

**ANALISIS PERAN INTEGRATION DALAM MEMEDIASI  
HUBUNGAN SUPPLY CHAIN PRACTICES  
TERHADAP KINERJA  
(Studi Pada UMKM Makanan Olahan Bonting Di Balikpapan)**

**SKRIPSI**



Ditulis oleh :

Nama : Muhammad Zulhan Rifaldi  
Nomor Mahasiswa : 15311294  
Jurusan : Manajemen  
Bidang Konsentrasi : Operasional

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA  
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA  
YOGYAKARTA**

**2020**

**ANALISIS PERAN INTEGRATION DALAM MEMEDIASI  
HUBUNGAN SUPPLY CHAIN PRACTICES  
TERHADAP KINERJA  
(Studi Pada UMKM Makanan Olahan Bonting Di Balikpapan)**

**SKRIPSI**

**ditulis dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh gelar  
sarjana strata-1 di Jurusan Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika,  
Universitas Islam Indonesia**

**Oleh :**

Nama : Muhammad Zulhan Rifaldi  
Nomor Mahasiswa : 15311294  
Jurusan : Manajemen  
Bidang Konsentrasi : Operasional

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA  
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA  
YOGYAKARTA  
2020**

## PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

”Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam penulisan skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, maka saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuatu peraturan yang berlaku”.

Yogyakarta, 13 April 2020

Penulis



(Muhammad Zulhan Rifaldi)

**ANALISIS PERAN INTEGRATION DALAM MEMEDIASI  
HUBUNGAN SUPPLY CHAIN PRACTICES  
TERHADAP KINERJA  
(Studi Pada UMKM Makanan Olahan Bonting Di Balikpapan)**

Nama : Muhammad Zulhan Rifaldi  
Nomor Mahasiswa : 15311294  
Jurusan : Manajemen  
Bidang Konsentrasi : Operasional

Yogyakarta, 09 April 2020

Telah disetujui dan disahkan oleh

Dosen Pembimbing

*Ace  
Zulhan*



Mochamad Nasito Drs.,M.M

**BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR /SKRIPSI**

SKRIPSI BERJUDUL

**ANALISIS PERAN INTEGRATION DALAM MEMEDIASI HUBUNGAN SUPPLY CHAIN  
PRACTICES TERHADAP KINERJA ( STUDI PADA UMKM MAKANAN OLAHAN  
BONTING DI BALIKPAPAN )**

Disusun Oleh : **MUHAMMAD ZULHAN RIFALDI**

Nomor Mahasiswa : **15311294**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**

Pada hari Jum'at, tanggal: 8 Mei 2020

Penguji/ Pembimbing Skripsi : Moch. Nasito, Drs., MM.



Penguji : Siti Nur Syamsiah, Dra., MM.



Mengetahui

Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika  
Universitas Islam Indonesia



Prof. Jaka Sriyana, SE., M.Si, Ph.D.

## HALAMAN PERSEMBAHAN

*Bismillahirrohmanirrahim.*

*Alhamdulillah dengan segala rahmat dan hidayah Allah SWT saya dapat menyelesaikan tugas akhir ini.*

*Saya persembahkan skripsi ini untuk ayah, ibu dan adik saya tercinta.*

*Skripsi ini adalah hasil dari segala dorongan semangat dan motivasi yang telah saya dapatkan dari mereka.*



## MOTTO

*“Dan tidak ada satupun makhluk bergerak (bernyawa) di muka bumi melainkan semuanya telah dijamin oleh Allah. Dia mengetahui tempat kediaman dan tempat penyimpanannya. Semua itu (tertulis) dalam kitab yang nyata (lauh Mahfuzh)”*

*(QS. Hud; 6)*

*“Sukses itu tidak lebih dari beberapa hal sederhana yang dilakukan secara disiplin dan dipraktikkan setiap hari”*

*( Jim Rohn )*



**ANALISIS PERAN INTEGRATION DALAM MEMEDIASI HUBUNGAN  
SUPPLY CHAIN PRACTICES  
TERHADAP KINERJA  
(Studi Pada UMKM Makanan Olahan Bonting Di Balikpapan)**

**ABSTRAK**

**Muhammad Zulhan Rifaldi**

Pada penelitian kali ini, dilakukan studi tentang peran integration dalam memediasi hubungan manajemen rantai pasokan dengan kinerja pada UMKM makanan olahan bonting di Balikpapan. Penelitian bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Supply Chain Practices* terhadap *Supply Chain Performance*, menganalisis pengaruh *Supply Chain Practices* terhadap *Supply Chain Integration*, pengaruh *Supply Chain Integration* terhadap *Supply Chain Performance* dan menganalisis pengaruh *Supply Chain Practices* terhadap *Supply Chain Performance* yang di mediasi oleh *Supply Chain Integration*. Pengambilan data variabel penelitian ini dilakukan dengan menyebarkan kuesioner sebanyak 100 eksemplar pada UMKM makanan olahan Bonting di Balikpapan yang telah menerapkan praktek manajemen rantai pasokan (SCM).. Teknik analisis data menggunakan Analisis Jalur (Path Analysis)

Hasil penelitian menemukan bahwa 1) *Supply Chain Practices* berpengaruh terhadap *Supply Chain Performance*, 2) *Supply Chain Practices* berpengaruh terhadap *Supply Chain Integration*, 3) Terdapat pengaruh positif dan signifikan *Supply Chain Integration* terhadap *Supply Chain Performance* dan 4) *Supply Chain Integration* memediasi pengaruh *Supply Chain Practices* (*Supplier Strategic Partnership, Customer Relationship, Information Sharing, Information Quality, Postponement, Agreed Vision and Goals, dan Risk and Reward Sharing*) terhadap *Supply Chain Performance* pada UMKM makanan olahan Bonting di Balikpapan.

*Kata kunci : Supply Chain Practices, Supply Chain Performance, Supply Chain Integration, UMKM Makanan Olahan Bonting*



*ANALYSIS TO THE ROLE OF INTEGRATION IN MEDIATION OF SUPPLY  
CHAIN MANAGEMENT PRACTICES ON PERFORMANCE  
(Study on Bonting Processed Food SMEs in Balikpapan)*

*ABSTRACT*

*Muhammad Zulhan Rifaldi*

*In this study, a study was carried out on the role of integration in mediating the relationship of supply chain management with the performance of Bonting processed food MSMEs in Balikpapan. The research aims to test and analyze the effect of Supply Chain Practices on Supply Chain Performance, analyze the effect of Supply Chain Practices on Supply Chain Integration, the influence of Supply Chain Integration on Supply Chain Performance and analyze the influence of Supply Chain Practices on Supply Chain Performance mediated by Supply Chain Integration . Data retrieval of the research variables was carried out by distributing questionnaires totaling 100 copies of Bonting processed food MSMEs in Balikpapan who had implemented supply chain management (SCM) practices. Data analysis techniques used Path Analysis.*

*The results found that 1) Supply Chain Practices affect Supply Chain Performance, 2) Supply Chain Practices affect Supply Chain Integration, 3) There is a positive and significant influence of Supply Chain Integration on Supply Chain Performance and 4) Supply Chain Integration mediates the influence of Supply Chain Practices (Supplier Strategic Partnership, Customer Relationship, Information Sharing, Information Quality, Postponement, Agreed Vision and Goals, and Risk and Reward Sharing) on Supply Chain Performance at Bonting food processing SMEs in Balikpapan.*

*Keywords: Supply Chain Practices, Supply Chain Performance, Supply Chain Integration, Bonting Processed Food SMEs*

## KATA PENGANTAR

*Assalamualaikum Wr. Wb.*

Segala puji syukur kami panjatkan ke hadirat Allah SWT atas berkat, rahmat dan hidayah-Nya sehingga skripsi yang berjudul **“ANALISIS PERAN INTEGRATION DALAM MEMEDIASI HUBUNGAN SUPPLY CHAIN PRACTICES TERHADAP KINERJA (Studi Pada UMKM Makanan Olahan Bonting Di Balikpapan)”** ini dapat diselesaikan sesuai waktu yang telah direncanakan.

Tugas Akhir ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen, Jurusan Manajemen, Universitas Islam Indonesia Yogyakarta. Dalam Tugas Akhir ini tentu ada kekurangan maupun kekeliruan, untuk itu saran dan kritik penulis terima guna perbaikan-perbaikan dimasa yang akan datang. Penulis sangat menyadari bahwa dalam penulisan Tugas Akhir ini tidak akan dapat selesai tanpa bantuan baik moril ataupun materil dari berbagai pihak. Oleh karena itu penulis menyampaikan terima kasih yang tulus kepada :

1. Allah SWT, Dzat yang maha segalanya, Syukurku ucapkan atas segala nikmat dan kemudahan yang telah engkau berikan.
2. Bapak Drs. Mochamad Nasito., M.M selaku Dosen Pembimbing Tugas Akhir yang selalu memberikan petunjuk, arahan, saran dan bimbingan nya sehingga Tugas Akhir ini dapat selesai.
3. Ayah Zulkifli Noor, Ibu Antung Susiana dan Adik Resya Nur yang kusayangi, terima kasih atas ketulusan doa, kesabaran, kasih sayang, dukungan baik moril maupun materil dan segala yang telah engkau berikan dan korbakan untuk penulis.
4. Rizky S, Dean jerry, Haikal Nugraha, Wawan Kurniawan, Deny Nurcahyono, Nufa Khairusy, Anindya Karina , Chantika & Jogja Squad terima kasih atas segala bantuan nya menyemangati penulis.
5. Terima kasih untuk teman-teman zamzam family yang membantu penulis dalam pengalaman selama perkuliahan.

6. Semua pihak yang telah membantu baik secara langsung maupun tidak langsung dan telah banyak membantu demi terselesaikannya Tugas Akhir ini.

Semoga bimbingan dan bantuan yang telah diberikan kepada penulis akan tercatat sebagai amal sholeh oleh Allah SWT, Amin YaRabbal Alamin.

Penulis berharap semoga Tugas Akhir ini dapat bermanfaat bagi semua pembacanya umumnya

*Wassalamualaikum Wr. Wb.*



Yogyakarta, 03 Maret 2020  
Penulis,

Muhammad Zulhan Rifaldi

## DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL .....	i
HALAMAN JUDUL .....	ii
PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME .....	iii
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI.....	iv
HALAMAN PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI .....	v
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	vi
HALAMAN MOTTO .....	vii
ABSTRAK .....	viii
ABSTRACT .....	ix
KATA PENGANTAR .....	x
DAFTAR ISI .....	xii
DAFTAR TABEL .....	xv
DAFTAR GAMBAR .....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN .....	xvii
<b>BAB I: PENDAHULUAN</b>	
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	6
1.3. Tujuan Peneitian.....	7
1.4. Manfaat Penelitian .....	7

## **BAB II: KAJIAN PUSTAKA**

2.1. Telaah Penelitian Sebelumnya .....	9
2.2. Landasan Teori.....	12
2.2.1. Manajemen Operasi .....	12
2.2.2. Teori <i>Supply Chain Management</i> .....	15
2.2.3. <i>Supply Chain Management Practices</i> .....	17
2.2.4. <i>Supply Chain Integration</i> .....	20
2.2.5. <i>Supply Chain Performance</i> .....	22
2.3. Kerangka Pemikiran.....	23
2.4. Pengembangan Hipotesis .....	23

## **BAB III: METODE PENELITIAN**

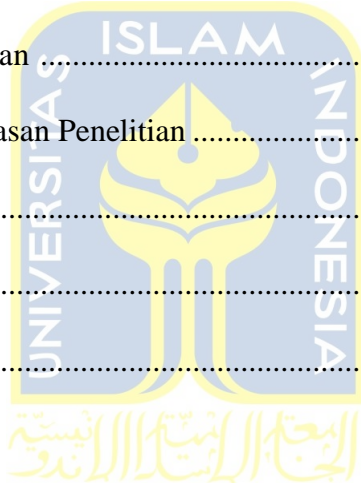
3.1. Jenis Penelitian .....	29
3.2. Lokasi Penelitian .....	29
3.3. Populasi dan Sampel.....	29
3.4. Sumber Data Penelitian .....	31
3.5. Definisi Operasional Variabel .....	31
3.6. Skala Pengukuran Variabel .....	41
3.7. Uji Validitas dan Reliabilitas.....	41
3.8. Teknik Analisis Data .....	42
3.8.1. Analisis Deskriptif.....	42
3.8.2. Analisis Kuantitatif .....	42
3.8.3. Pengujian Hipotesis .....	45

## **BAB IV: HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

4.1. Deskriptif Sampel Penelitian .....	49
4.2. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian .....	51
4.3. Hasil Analisis Kuantitatif .....	55
4.3.1. Uji Validitas dan Reliabilitas .....	55
4.3.2. Analisis Jalur / (Path Analysis) .....	57
4.4. Pembahasan .....	62

## **BAB V: KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN**

5.1 Kesimpulan .....	70
5.2. Keterbatasan Penelitian .....	71
5.3 Saran .....	71
DAFTAR PUSTAKA .....	74
LAMPIRAN .....	71



## DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Tingkat Pengembalian Kuesioner .....	49
Tabel 4.2 Deskriptif Profil Responden.....	50
Tabel 4.3 Penilaian Responden pada Variabel SCM Practices .....	52
Tabel 4.4 Penilaian Responden pada Variabel SCM Integration .....	53
Tabel 4.5 Penilaian Responden pada Variabel SCM Performance .....	54
Tabel 4.8 Hasil Uji Validitas .....	55
Tabel 4.9 Hasil Uji Reliabilitas.....	57
Tabel 4.10 Hasil Analisis Regresi Linier Sederhana .....	57
Tabel 4.11 Hasil Analisis Regresi Berganda .....	58



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran .....	23
Gambar 3.1. Diagram Jalur .....	47
Gambar 4.1. Model Analisis Jalur .....	61





## DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1. KUESIONER .....	78
LAMPIRAN 2. REKAPITULASI DATA PENELITIAN .....	84
LAMPIRAN 3. UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS .....	93
LAMPIRAN 4. ANALISIS PROFIL RESPONDEN .....	97
LAMPIRAN 5. PATH ANALISYS.....	98



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1.Latar Belakang**

Pada era globalisasi semua aspek kehidupan berkembang dengan pesat tak terkecuali bidang ekonomi. Globalisasi ekonomi menyebabkan pergerakan lingkungan usaha yang semakin cepat dan ketatnya persaingan antarperusahaan. Disisi lain dampak globalisasi juga menyediakan fasilitas bagi manajemen rantai pasokan suatu perusahaan manufaktur untuk mengelola kualitas guna memuaskan pelanggan dan tetap kompetitif. Pembukaan pasar global hanya berfungsi untuk memperkenalkan lebih banyak pesaing dan membuat persaingan lebih ketat, sehingga membuat desain rantai pasokan strategis bahkan lebih penting untuk mencapai kesuksesan (Russel and Taylor, 2011). Ketatnya persaingan membuat setiap perusahaan membutuhkan keunggulan bersaing dan meningkatkan kinerjanya agar mampu bertahan.Salah satu upaya untuk memperoleh keunggulan tersebut adalah dengan memperhatikan *supply chain management*.

Selain perusahaan besar manufaktur, UMKM yang bergerak dibidang yang sama juga dapat memasuki pasar global. UMKM memiliki peranan yang penting dalam perekonomian nasional. Hal ini terlihat dari perkembangan beberapa indikator seperti jumlah unit pelaku UMKM, tenaga kerja yang diserap oleh UMKM, kontribusi UMKM terhadap produk

domestik bruto (PDB), dan kontribusi UMKM terhadap total ekspor non migas (Kemenkeu, 2012).

Terbukanya pasar global membuat setiap UMKM harus meningkatkan daya saingnya. UMKM harus bisa mengelola bagian internal dan eksternalnya dengan baik. Bagian-bagian tersebut misalnya pengelolaan hubungan antara supplier, customer dan UMKM dalam pendistribusian produk, menjaga keterbatasan akses bahan baku dan kemampuan dalam memasarkan produk yang dihasilkan.

Balikpapan merupakan salah satu kota yang terkenal dengan dengan makanan olahannya yang khas seperti olahan kepiting, amplang, olahan tuna dan makanan khas lainnya. Hal ini dikarenakan Potensi UMKM di Balikpapan sangat pesat dan cukup menjanjikan karena memiliki potensi sumber daya alam yang cukup melimpah. Kota Balikpapan berada di pesisir timur Kalimantan yang berbatasan langsung dengan selat makassar merupakan sumber penghasil kepiting, sebagai bahan baku makanan khas Balikpapan yaitu Bonting (Abon kepiting). Terdapat banyak UMKM pembuatan Bonting yang tersebar di berbagai lokasi.

Terdapat banyak pelaku UMKM yang memproduksi makanan khas Balikpapan Bonting ini menyebabkan persaingan bisnis menjadi semakin ketat. Hal ini menuntut para pengelola untuk terus berkompetisi. UMKM membutuhkan pola strategi yang tepat guna untuk menjaga eksistensi. Salah satunya dengan cara menjaga hubungan *supplier* dan *customer*. Hubungan dengan *supplier* akan mempengaruhi kualitas bahan baku dan ketepatan

waktu proses produksi UMKM, karena jika kualitas dan waktu tidak sesuai dengan permintaan, *customer* akan tidak puas dan meninggalkan UMKM.

Keadaan ini juga terjadi pada UMKM Bonting di Balikpapan. Kini UMKM Bonting Balikpapan harus berusaha dengan keras untuk mempertahankan eksistensinya di tengah persaingan global. UMKM Bonting Balikpapan harus menganalisis hubungan dengan *supplier* dan *customernya* agar tidak kalah bersaing dengan pasar global. Konsep hubungan supplier, UMKM dan customer tersebut dikenal dengan *supply chain management* (SCM).

*Supply chain performance* (SCP) didefinisikan sebagai proses sistematis untuk mengukur efektivitas dan efisiensi rantai pasokan operasi (Anand, and Grover, 2015; Neely, 1997 dalam Sundram, et. al., 2011). Dalam setiap kegiatan bisnis, seperti manajemen rantai pasokan, yang memiliki implikasi strategis untuk setiap perusahaan, mengidentifikasi ukuran kinerja yang diperlukan pada sebagian besar kriteria adalah penting dan itu harus menjadi bagian integral dari setiap strategi bisnis (Chia et al., 2009, dalam Sundram, et. al., 2011). Mengukur kinerja, atau seperangkat ukuran kinerja, digunakan untuk menentukan efisiensi dan efektivitas sistem yang ada, atau untuk membandingkan sistem alternatif yang bersaing. Nilai kinerja juga digunakan untuk merancang sistem yang diusulkan, dengan menentukan nilai variabel keputusan yang menghasilkan tingkat kinerja yang paling diinginkan (Beamon, 1998).

Konsep dasar dari *supply chain management* adalah pengelolaan terhadap arus bahan baku dari supplier sampai akhir melewati pabrikasi dan gudang. *Supply chain management practices* (SCMP) mencakup semua kegiatan yang terkait dengan aliran dan transformasi barang dan jasa dari tahap bahan baku ke pengguna akhir (pelanggan), serta arus informasi yang terkait. Intinya, semua aset, informasi, dan proses yang menyediakan "pasokan." ini terdiri dari banyak anggota yang saling terkait, dimulai dengan pemasok bahan baku, dan termasuk bagian dan komponen pemasok, pemasok sub-render, produsen produk atau jasa, dan distributor, dan diakhiri dengan pengguna akhir-pakai (Russell & Taylor, 2011). Berfokus pada penggunaan sistem antar-organisasi, kompetensi inti, dan penghapusan persediaan berlebih melalui penundaan, sebagai SCMP (Alvarado & Kotzab, 2001). SCMP didefinisikan sebagai serangkaian kegiatan yang dilakukan oleh suatu organisasi untuk mempromosikan manajemen rantai pasok yang efektif. SCMP diusulkan untuk menjadi konsep multi-dimensi, termasuk sisi hulu dan hilir dari supplychain (Li, *et.al.*, 2006). Sehingga jika *supply chain* diterapkan dalam usaha kecil maka akan dapat memperbaiki cara cara perusahaan dalam menyediakan produk yang dijual kepada konsumen. Berdasarkan pada lingkup permasalahan yang telah diuraikan, sangat tepat dilakukan kajian untuk menjawab permasalahan tersebut dengan cara melakukan pemilihan model *supply chain* yang efisien.

*Supply chain* yang efisien akan menjaga pola hubungan industri mulai dari *supplier*, manufaktur (perusahaan), distribusi, serta konsumen,

sehingga produk yang dihasilkan dapat didistribusikan dengan jumlah yang tepat, pada tujuan yang tepat, dengan biaya yang minimal serta memenuhi harapan customer. (Chain, *et.al.*, 2015). SCMP tidak dapat meningkatkan efisiensi mereka sendiri secara individual, karena efisiensi dapat dicapai melalui interaksi berbagai praktik rantai pasok (Dawe, 1994 dalam Kim, 2006). Pada penelitian ini *Supply Chain Management Practices* (SCMP) yang diambil dari penelitian (Awais et al., 2011) memiliki 7 variabel yang akan dibahas nantinya, yaitu *Supplier Strategic Partnership (SSP)*, *Customer Relationship (CR)*, *Information Sharing (IS)*, *Information Quality (IQ)*, *Postponement (POS)*, *Agreed Vision and Goals (VIGOL)*, dan *Risk and Reward Sharing (RR)*.

Salah satu cara guna meningkatkan efisiensi SCP selain dari SCMP adalah *supply chain integration* (SCI). Integrasi dalam konteks ini mengacu pada sejauh mana berbagai kegiatan dan proses rantai pasok bekerja sama dalam cara yang se-lancar mungkin. Sudah lama diakui bahwa bisnis yang dikelola secara tradisional dan rantai pasokan, sering ditandai dengan tingginya tingkat fragmentasi, telah gagal mencapai potensi mereka yang sesungguhnya dalam hal memenuhi harapan pelanggan yang menguntungkan (Sweeney, 2012.). Proses SCI harus berkembang dari integrasi proses logistik internal ke integrasi eksternal dengan pemasok dan pelanggan (Bowersox, 1989 dalam Kim, 2006), Integrasi rantai pasokan telah dijelaskan oleh Clancy sebagai: mencoba untuk meningkatkan keterkaitan dalam setiap komponen rantai, (untuk memfasilitasi) pengambilan keputusan yang lebih baik dan

untuk mendapatkan semua bagian rantai untuk berinteraksi dengan cara yang lebih efisien dan dengan demikian. menciptakan visibilitas rantai suplai dan mengidentifikasi kemacetan (Handfield, R. and Nichols, E.L. Jr 1999 dalam Balal Ibrahim & Adam Hamid, 2012).

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan sebelumnya, maka pada penelitian ini penulis merumuskan judul **“ANALISIS PERAN INTEGRATION DALAM MEMEDIASI HUBUNGAN SUPPLY CHAIN PRACTICES TERHADAP KINERJA ((Studi Pada UMKM Makanan Olahan Bonting Di Balikpapan).**

### **1.2. Rumusan Masalah**

1. Apakah *Supply Chain Practices* berpengaruh terhadap *Supply Chain Performance* ?
2. Apakah *Supply Chain Practices* berpengaruh terhadap *Supply Chain Integration* ?
3. Apakah *Supply Chain Integration* berpengaruh terhadap *Supply Chain Performance* ?
4. Apakah *Supply Chain Integration* memediasi pengaruh *Supply Chain Practices* terhadap *Supply Chain Performance* ?

### 1.3. Tujuan Penelitian

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Supply Chain Practices* terhadap *Supply Chain Performance*.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Supply Chain Practices* terhadap *Supply Chain Integration*.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Supply Chain Integration* terhadap *Supply Chain Performance*.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Supply Chain Practices* terhadap *Supply Chain Performance* yang di mediasi oleh *Supply Chain Integration*.

### 1.4. Manfaat Penelitian

1. Manfaat teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi untuk pengembangan literatur dan riset sejenis dengan topik *supply chain management practice and performance* perusahaan.

2. Manfaat praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi masyarakat dalam menyampaikan informasi tentang kapabilitas *supply chain management practice* dan *performance* perusahaan pada UMKM Bonting Balikpapan dan sebagai sarana pembelajaran bagi para pelaku usaha khususnya yang berhubungan dengan *supply chain management practice* dan *performance* pada UMKM Bonting Balikpapan.



### 3. Bagi Masyarakat

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi masyarakat luas yang memiliki usaha di bidang sejenis maupun dalam bentuk usaha lainnya terkait *supply chain management practice* pada usaha yang dijalankannya.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 1.1. Telaah Penelitian Sebelumnya

Sundram, et al., (2016) melakukan penelitian dengan judul *Supply chain practices and performance: the indirect effects of supply chain integration*. Tujuan penelitian ini adalah untuk menggunakan kerangka kerja yang baru dikembangkan untuk memeriksa hubungan yang kompleks antara berbagai komponen praktik rantai pasokan, integrasi rantai pasokan (SCI) dan kinerja rantai pasokan (SCP) di sektor elektronik di Malaysia. Penelitian ini menggunakan data survei dari 156 perusahaan elektronik di Malaysia dengan teknik analisis data menggunakan path analysis model Barron dan Kenny (1986). Hasil penelitian menemukan bahwa Praktek manajemen rantai pasokan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap integrasi rantai pasokan dan peningkatan integrasi rantai pasokan penting dalam meningkatkan kinerja supply chain.

Kim (2006) melakukan penelitian dengan judul *Effects of supply chain management practices, integration and competition capability on performance*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh praktik manajemen rantai pasokan (SCM), kemampuan bersaing, dan tingkat integrasi rantai pasokan (SC), dan kinerja perusahaan. Menggunakan analisis data dengan program LISREL dengan sampel pada perusahaan manufaktur kecil dan besar, menemukan bahwa pada perusahaan kecil, integrasi SC yang efisien dapat memainkan peran yang lebih penting untuk peningkatan kinerja yang

berkelanjutan, sementara, di perusahaan besar, keterkaitan yang erat antara tingkat praktik SCM dan kemampuan persaingan mungkin memiliki pengaruh yang lebih signifikan terhadap peningkatan kinerja.

Al-Shboul, et.al, (2017) dalam penelitiannya yang berjudul *The effect of supply chain management practices on supply chain and manufacturing firms' performance*. Tujuan penelitian adalah untuk mengembangkan tujuh dimensi (pemasok strategis kemitraan, tingkat berbagi informasi, kualitas berbagi informasi, manajemen layanan pelanggan, praktik lean internal, penundaan dan manajemen kualitas total) ke dalam manajemen rantai pasokan (SCM), membangun praktik (SCMP) dan menguji pengaruhnya terhadap kinerja rantai pasokan (SCP) dan kinerja perusahaan manufaktur (MFP). Data dikumpulkan melalui kuesioner survei yang direspon oleh 249 Perusahaan manufaktur di Yordania. Menggunakan analisis Regresi linier menunjukkan bahwa SCMP berpengaruh positif pada SCP (H1 didukung), yang pada gilirannya juga berpengaruh positif terhadap MFP (H3 didukung). Hasil juga menemukan adanya pengaruh tidak langsung SCMP terhadap MFP melalui SCP, dan pengaruh langsung SCMP secara positif terhadap MFP (H2 didukung).

Saleh (2017) melakukan penelitian dengan judul *The Effects of Supply Chain Management Practices on Manufacturing Firms in Malaysia*. Tujuan dari makalah ini adalah untuk menguji tiga dimensi (pemasok strategis kemitraan, tingkat berbagi informasi dan penundaan) ke dalam Praktek Supply Chain Management (SCMPs) dalam

pengaruhnya terhadap kinerja perusahaan manufaktur (MFP). Data dikumpulkan melalui kuesioner survei yang ditanggapi oleh 100 eksekutif senior di Perusahaan Manufaktur di Malaysia. Melalui analisis Regresi linier, ANOVA dan Korelasi Pearson menemukan bahwa tingkat berbagi informasi memiliki efek positif terhadap kinerja perusahaan manufaktur sedangkan Kemitraan Pemasok Strategis dan Penundaan tidak berpengaruh signifikan.

Nurdianti, dkk (2017) melakukan penelitian dengan judul Analisa Pengaruh Praktek Manajemen Rantai Pasok Terhadap Keunggulan Kompetitif Dan Kinerja Organisasi Pada Umkm Handycraft Dan Tas Di Semarang. bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh antara variabel Praktek SCM, Keunggulan Kompetitif, dan Kinerja Organisasi pada UMKM Handycraft dan Tas yang ada di Semarang. Penelitian menggunakan data primer melalui pengisian kuesioner tertutup dengan skala likert 1-5, dengan responden pada penelitian ini adalah 52 anggota UMKM Handycraft dan Tas yang terdaftar di Dinas Koperasi dan UMKM Semarang. Data yang terkumpul mula-mula diuji dengan uji validitas dan uji reliabilitas, kemudian data yang sudah tervalidasi diolah menggunakan SEM-PLS (Structural Equation Modeling-Partial Least Square) dengan software SmartPLS 3. Dari pengolahan data diperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh signifikan positif antara praktek Supply Chain Management terhadap kinerja organisasi. Terdapat hubungan signifikan positif pula antara praktek Supply Chain Management terhadap

keunggulan bersaing. Dan terdapat pula hubungan signifikan positif antara keunggulan bersaing dengan kinerja organisasi

## **2.2.Landasan Teori**

### **2.2.1. Manajemen Operasi**

#### **1. Pengertian Manajemen Operasi**

Menurut Heizer dan Render (2009:4) manajemen operasi adalah serangkaian aktivitas yang menghasilkan nilai dalam bentuk barang dan jasa dengan mengubah input menjadi output. Sedangkan menurut Detiana (2011:2), manajemen operasi merupakan ilmu yang dapat diterapkan pada berbagai jenis bidang usaha, karena setiap bidang usaha menghasilkan barang atau jasa yang dalam prosesnya dilakukan secara efektif dan efisien.

Assauri (2008:19) menyebutkan bahwa : “Manajemen produksi dan operasi merupakan suatu kegiatan untuk mengatur dan mengkoordinasikan penggunaan sumber daya manusia, sumber daya alat, dan sumber daya dana serta bahan secara efektif dan efisien untuk menciptakan dan menambah kegunaan (*utility*) suatu barang atau jasa” Menurut Herjanto (2008:2) manajemen operasi adalah suatu kegiatan yang berhubungan dengan pembuatan barang, jasa, dan kombinasinya melalui proses transformasi dari sumber daya produksi menjadi keluaran yang diinginkan.

Dari uraian di atas dapat diketahui mengenai pengertian manajemen operasi, yakni suatu ilmu yang mempelajari serangkaian

proses atau aktivitas dalam menghasilkan barang dan jasa untuk mencapai tujuan dan sasaran dari perusahaan secara efektif dan efisien

## 2. Fungsi Manajemen Operasi

Menurut Terry dan Leslie (2010), Fungsi manajemen operasi terdiri dari perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penelaahan (*analysis*), dan pengawasan atau pengendalian (*controlling*).

### a) Perencanaan (*planning*)

Perencanaan meliputi seluruh kegiatan mulai dari penentuan jenis barang atau jasa yang akan dibuat, perencanaan pengadaan dan penanganan (*procurement and handling*) sumberdaya-sumberdaya yang akan diolah, penentuan jumlah dan jenis serta penataan letak (*layout*) mesin-mesin dan peralatan yang akan digunakan, penentuan ciri-ciri dan sifat-sifat yang harus dimiliki oleh barang atau jasa yang bersangkutan sudah harus siap untuk dipasarkan. Dalam kegiatan perencanaan, perencana harus menetapkan sasaran-sasaran (*objectives*) perusahaan, termasuk berbagai kebijakan dan aturan yang harus diikuti di dalam pencapaian sasaran tersebut.

### b). Pengorganisasian (*organizing*)

Pengorganisasian meliputi seluruh kegiatan penentuan jumlah dan jenis sumberdaya manusia yang dibutuhkan untuk melaksanakan setiap kegiatan, termasuk keahlian terendah yang harus dimiliki oleh setiap orang yang akan ditugaskan untuk menangani satu jenis kegiatan

tertentu. Pengorganisasian ini juga meliputi penentuan susunan organisasi, yaitu penentuan hubungan antara setiap orang dengan orang-orang lainnya di dalam organisasi. Susunan organisasi ini akan mengatur arah keterangan (*information*) di antara setiap orang atau bagian di dalam organisasi, dan dengan susunan organisasi ini juga akan jelas wewenang dan hak setiap orang.

c). Penelaahan (*Analysis*)

Penelaahan (*analysis*) meliputi seluruh kegiatan untuk mendapatkan keterangan tentang setiap kegiatan yang dilaksanakan didalam kegiatan operasi dan produksi. Penelaahan ini akan membantu pemimpin untuk memperoleh keterangan yang berkaitan dengan seluruh kegiatan dari segala sisi yang pada gilirannya akan berguna di dalam pengambilan putusan tentang perlu tidaknya suatu kegiatan diteruskan, atau perlu tidaknya cara pelaksanaan kegiatan itu disempurnakan atau diubah. Hasil penelaahan ini adalah perbaikan-perbaikan di mana berbagai keterangan yang diperoleh akan menjadi masukan bagi fungsi-fungsi perencanaan dan pengawasan.

d) Pengawasan (*controlling*)

Pengawasan meliputi seluruh kegiatan yang dimaksudkan untuk mengarahkan dan menjamin agar berbagai kegiatan yang sudah dan sedang dilaksanakan itu sesuai dengan apa yang telah direncanakan. Salah satu hal yang harus diperiksa adalah apakah barang atau jasa yang dibuat sudah memenuhi syarat-syarat yang sudah ditetapkan di dalam

perencanaan. Hal ini dilakukan melalui pemeriksaan (*inspection*). Jika penyimpangan sudah terjadi, maka penyesuaian harus dilakukan. Jika sudah memenuhi syarat, kegiatan berikutnya dapat dilaksanakan. Kegiatan pengawasan ini dapat berhasil dan bermanfaat apabila dibantu oleh umpan balik keterangan yang baik, yang gunanya adalah untuk membantu menemukan sumber masalah serta merumuskan tindakan-tindakan perbaikan yang diperlukan.

### **2.2.2. Teori *Supply Chain Management***

Menurut David Simchi Levi, et.al (2000) yang dikutip dari Suharto dan Devie (2013) mendefinisikan *supply chain management* (SCM) merupakan suatu pendekatan yang digunakan untuk mencapai pengintegrasian berbagai perusahaan yang lebih efisien dari supplier, manufaktur, distributor, retailer, dan *customer*. Artinya barang diproduksi dalam jumlah yang tepat, pada saat yang tepat dan pada tempat yang tepat dengan tujuan mencapai *cost* dari sistem secara keseluruhan yang minimum dan juga mencapai *service level* yang diinginkan.

Menurut Stevenson dan Chuong (2014) manajemen rantai pasokan (*supply chain management*) adalah koordinasi strategis terhadap fungsi-fungsi bisnis dalam sebuah organisasi bisnis dan di sepanjang rantai pasokannya dengan tujuan untuk mengintegrasikan manajemen pasokan dan permintaan.



Menurut CLM (2005) yang dikutip dari Mbuthia dan Rotich (2014) manajemen rantai pasokan (*supply chain mangement*) adalah koordinasi strategi fungsi bisnis tradisional dan taktik di seluruh fungsi bisnis ini dalam organisasi tertentu dan bisnis dalam rantai pasokan untuk tujuan meningkatkan kinerja jangka panjang organisasi individual dan rantai pasokan secara keseluruhan.

Heizer dan Render (2009) mengartikan manajemen rantai pasokan (*supply chain management*) adalah pengintegrasian aktivitas pengadaan bahan dan pelayanan, pengubahan menjadi barang setengah jadi dan produk akhir, serta pengiriman ke pelanggan. Pujawan dan Mahendrawathi (2010) mengartikan SCM adalah koordinasi strategis dan sistematis dari fungsi bisnis tradisional di dalam perusahaan tertentu dan bisnis dalam rantai pasokan untuk tujuan meningkatkan kinerja jangka panjang perusahaan individual dan rantai pasokan secara keseluruhan.

Tujuan dari manajemen rantai pasokan adalah agar total biaya dari semua bagian, mulai dari transportasi dan distribusi persediaan bahan baku, barang dalam proses, dan barang jadi menjadi lebih efektif dan efisien sehingga mengurangi biaya. Manajemen rantai pasokan berputar pada integrasi yang efisien dari pemasok, manufaktur, gudang, distributor, *retailer*, dan pengecer yang mencakup semua aktivitas perusahaan, mulai dari tingkat strategis sampai tingkat taktik

operasional. Pada *supply chain* biasanya ada tiga macam aliran yang harus dikelola yaitu aliran barang, uang, dan informasi.

### **2.2.3. *Supply Chain Management Practices***

SCMP mencakup semua kegiatan yang terkait dengan aliran dan transformasi barang dan jasa dari tahap bahan baku ke pengguna akhir (pelanggan), serta arus informasi yang terkait. Intinya, semua aset, informasi, dan proses yang menyediakan "pasokan." Ini terdiri dari banyak anggota yang saling terkait, dimulai dengan pemasok bahan baku, dan termasuk bagian dan komponen pemasok, pemasok sub-render, produsen produk atau jasa, dan distributor, dan diakhiri dengan pengguna akhir-pakai (Russell & Taylor, 2011).

Definisi manajemen rantai pasokan berasal dari literature manajemen operasi yang mengacu pada isu-isu pengembangan produk baru, kustomisasi dan distribusi barang, termasuk permintaan untuk menyeimbangkan kebutuhan dan persyaratan kapasitas dalam transformasi bahan mentah menjadi produk akhir yang disampaikan kepada pelanggan (Lee, 1993 dalam Tri & Lutfi, 2015).

Manajemen rantai pasokan berkaitan dengan bidang logistik sebagai filosofi integratif untuk mengelola aliran total saluran distribusi pemasok ke pengguna akhir (Cooper dan Ellram, 1990 dalam Tri & Lutfi, 2015). Manajemen rantai pasokan selain mengelola aliran, dapat juga dilihat sebagai pengelolaan jejaring. Definisi manajemen rantai pasokan yang lain

adalah pengelolaan jejaring bisnis yang saling berhubungan yang terlibat dalam paket penyediaan produk dan layanan yang dibutuhkan oleh pelanggan akhir (Harland, 1996 dalam Tri & Lutfi, 2015). Manajemen rantai pasokan selain dilihat sebagai pengelolaan saluran vertical antar-perusahaan yang terkait, dianggap juga sebagai jejaring organisasi kompleks yang terlibat dalam proses pertukaran (Harland, 1996 dalam Tri & Lutfi, 2015). Sistem total biasanya mencakup beberapa pemasok dan pelanggan serta beberapa pemasok untuk pemasok dan pelanggannya pelanggan sehingga kata “rantai” harus diganti dengan “jejaring”. Manajemen rantai pasokan harus benar-benar dapat disebut manajemen rantai permintaan untuk merefleksikan kenyataan bahwa rantai digerakkan oleh pasar untuk memenuhi kebutuhan pengguna akhir dalam pemasaran disajikan sebagai salah satu proses bisnis intin yang meliputi kegiatan pembelian dan distribusi barang (Christopher, 1998 dalam Tri & Lutfi, 2015).

Dalam penelitian (Sundram, et. al.,, 2011) model penelitian didasarkan pada premis bahwa perubahan dalam kinerja rantai pasokan terkait dengan perubahan dalam manajemen rantai pasokan praktek dimensi seperti pemasok strategis kemitraan, hubungan pelanggan, berbagi informasi, kualitas informasi, penundaan, setuju visi dan tujuan dan risiko dan berbagi penghargaan.

Banyak penulis *Supply Chain Management Practices* dan ada berbagai unsur dan dimensi telah diukur atau digunakan untuk mengukur

praktek rantai pasokan, untuk lebih eksplorasi dalam tabel berikut beberapa dari mereka:

Tabel 1  
Teori Dimensi Praktek Rantai Pasokan

No.	Teori	Dimensi Rantai Pasokan
1	Chin et al. 2011	<i>information sharing, customer relationship, strategic supplier partnership, material flow management and corporate culture</i>
2	Inda , et al	<i>Strategic supplier partnership , customer relationship , information sharing</i>
3	Chowa , et al	<i>There are four elements (suppliers and customer mgt , information sharing , speed of communication , supply chain features)</i>
4	Min & Mentzer	<i>here are seven elements of supply chain practice such as a greed vision and goals, information sharing, risk and award sharing, cooperation, process integration, long-term relationship and a greed supply chain leadership</i>
5	Chen & Paulraj	<i>Using supplier base reduction , long-term relationship , communication, cross-functional teams and supplier involvement to measure buyer supplier relationships</i>
6	Tan, Lyman and Wisner	<i>Six elements of supply chain practice (using factor analysis) supply chain integration , information sharing supply chain characteristics customer service management , geographical proximity and JIT capability</i>
7	Alvarado & Kotzab	<i>Using inter-organizational system in supply chain practice such as EDI , and elimination of excess stock levels by postponing customization</i>

No.	Teori	Dimensi Rantai Pasokan
		<i>toward the end of the supply chain</i>
8	Tan , Kannan and Handfield	<i>Supply chain practice includes purchasing quality , and customer relations</i>
9	Donlon	<i>Supply chain practice includes supplier partnership , outsourcing cycle time compression , continuous process flow and information sharing</i>
10	Ibrahim dan Hamid (2012)	<i>Integration, Information Sharing, Customer Management, Supplier Managemen dan Responsiveness</i>

(Sumber : Ibrahim dan Hamid, 2012)

#### **2.2.4. Supply Chain Integration**

Salah satu kunci untuk memiliki rantai pasokan yang sukses dan efisien adalah dengan mendapatkan berbagai anggota rantai suplai untuk berkolaborasi dan bekerjasama, yaitu, untuk mendapatkan "sinkron." Tingkat koordinasi ini disebut sebagai integrasi rantai pasokan. Teknologi informasi adalah elemen kunci dalam mencapai integrasi rantai pasokan melalui empat bidang yaitu berbagi informasi, perencanaan kolaboratif, koordinasi alur kerja, dan adopsi model dan teknologi baru (Russell & Taylor, 2011). Ini berarti bahwa, integrasi rantai pasokan adalah salah satu alat yang mungkin untuk meningkatkan daya saing perusahaan dan menyampaikan kinerja. Demikian pula, upaya tersebut dapat meningkatkan kinerja rantai pasokan. Integrasi dalam konteks ini mengacu pada sejauh mana berbagai kegiatan dan proses rantai pasok bekerja sama

dalam cara yang se-lancar mungkin. Sudah lama diakui bahwa bisnis yang dikelola secara tradisional dan rantai pasokan, sering ditandai dengan tingginya tingkat fragmentasi, telah gagal mencapai potensi mereka yang sesungguhnya dalam hal memenuhi harapan pelanggan yang menguntungkan (Sweeney, 2012.). Proses SCI harus berkembang dari integrasi proses logistik internal ke integrasi eksternal dengan pemasok dan pelanggan (Bowersox, 1989 dalam Kim, 2006), Integrasi rantai pasokan telah dijelaskan oleh Clancy sebagai: mencoba untuk meningkatkan keterkaitan dalam setiap komponen rantai, (untuk memfasilitasi) pengambilan keputusan yang lebih baik dan untuk mendapatkan semua bagian rantai untuk berinteraksi dengan cara yang lebih efisien dan dengan demikian. menciptakan visibilitas rantai suplai dan mengidentifikasi kemacetan (Handfield, R. and Nichols, E.L. Jr 1999 dalam Balal Ibrahim & Adam Hamid, 2012). Integrasi rantai pasokan menawarkan beberapa keuntungan yaitu antara lain meminimalkan *bullwhip effect*, meminimalkan persediaan dalam rantai pasokan, mengurangi waktu siklus dan mencapai tingkat fleksibilitas yang lebih besar. Pendekatan rantai pasokan akan menuju pada masalah umum *lead time* yang berlebihan, kurangnya ketersediaan, kurangnya keandalan dan kurang *responsiveness* (Lancioni *et.al.*, 2000; Mentzer *et.al.*, 2001; Balasubramanian *et.al.*, 2002).

#### **2.2.4.1. Supply Chain Performance**

Kinerja output rantai pasokan mencakup antara lain *responsiveness* pelanggan, laju pemenuhan, pengiriman tepat waktu, *back order*, *lead time* manufaktur dan kesalahan pengiriman. Selanjutnya menurut, kinerja fleksibilitas yang merupakan kemampuan untuk mengakomodasi fluktuasi volume dan jadwal pemasok, manufaktur dan pelanggan berfungsi sebagai pendukung kinerja output (Beamon, 1998)

Ringkasan kerangka kinerja menyeluruh mencakup *Balanced Score Card*, matriks kinerja, kerangka penentu dan hasil, persaingan berbasis waktu dan penggunaan kerangka input, proses, keluaran dan hasil. Ringkasan ini diperluas dengan ukuran kinerja keuangan dan non-keuangan (Neely *et.al*, 2000 dalam Tri & Lutfi, 2015)

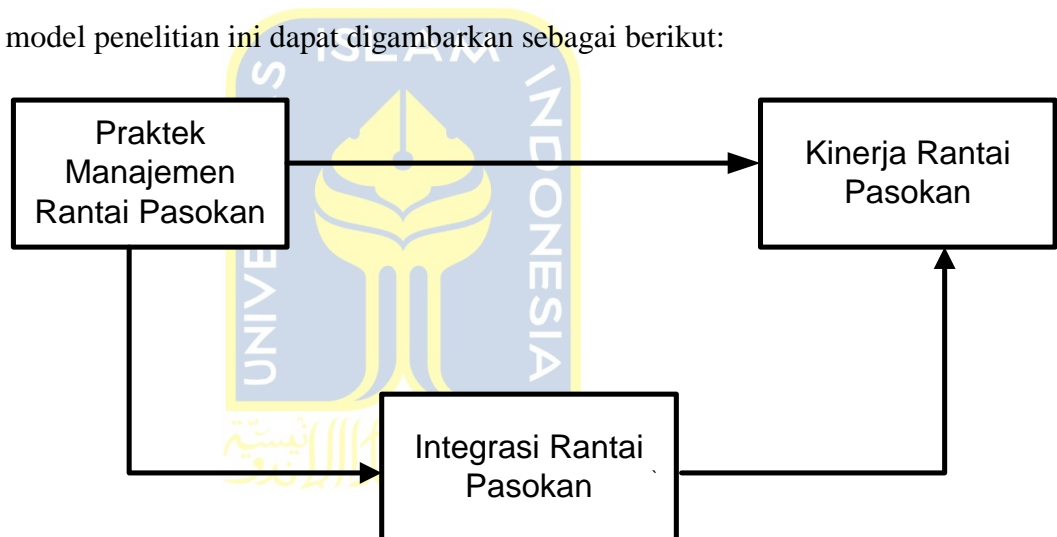
Dalam review yang lebih baru pada matriks kinerja dan membagi kerangka kerja lebih lanjut untuk struktural atau procedural, sebagian besar sistem pengukuran kinerja berasal dari industri dan upaya untuk menentukan praktik terbaik ke sebuah kerangka kinerja (Folan & Browne, 2005 dalam Tri & Lutfi, 2015).

Untuk setiap kegiatan bisnis, seperti manajemen rantai pasokan, yang memiliki implikasi strategis untuk setiap perusahaan, mengidentifikasi ukuran kinerja yang diperlukan pada sebagian besar kriteria adalah penting dan itu harus menjadi bagian integral dari setiap strategi bisnis (Chia *et al.*, 2009, dalam Sundram, *et. al.*, 2011). Mengukur kinerja, atau seperangkat ukuran kinerja, digunakan untuk menentukan efisiensi dan efektivitas

sistem yang ada, atau untuk membandingkan sistem alternatif yang bersaing. Nilai kinerja juga digunakan untuk merancang sistem yang diusulkan, dengan menentukan nilai variabel keputusan yang menghasilkan tingkat kinerja yang paling diinginkan (Beamon, 1998). Kinerja rantai suplai telah didefinisikan sebagai proses sistematis mengukur efektivitas dan efisiensi operasi rantai.

### 2.3. Kerangka Pemikiran

Mengacu pada model yang ada pada penelitian Sundram et al (2016) maka model penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

Sumber : Sundram et al (2016)

### 2.4. Pengembangan Hipotesis

Narasimhan dan Carter (1998) mengemukakan bahwa efisiensi SCM dan praktik pembelian juga dapat memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan. Studi mereka menunjukkan bahwa penjualan, pangsa pasar, dan posisi pasar dipengaruhi oleh tidak hanya iklan, tingkat persaingan, harga produk dan positioning, dan tingkat inovasi dalam lini produk, tetapi



juga faktor pembelian, sehingga menekankan pembelian memiliki pengaruh yang strategis thd perusahaan. Artinya kinerja perusahaan untuk memenuhi berbagai permintaan pelanggan atau untuk meningkatkan efisiensi suatu perusahaan itu sendiri dapat berbeda tergantung pada karakteristik dan fokus pemanfaatan praktik rantai pasokan. Lambert dan Stocks (1993) juga menekankan bahwa praktik rantai pasokan diperlukan untuk memuaskan permintaan pelanggan. Beberapa contoh perusahaan besar yang menerapkan kesuksesan dalam manajemen rantai pasokan seperti Amazon.com, Tesco, Dell Computer, dan Toyota telah menyatakan bahwa keberadaan karakteristik praktik rantai pasokan memiliki hubungan yang signifikan terhadap kinerja perusahaan.

Dalam penelitian Al-Shboul et al (2017) menemukan bahwa praktek manajemen rantai pasokan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan, sedangkan Kim (2006) menemukan bahwa praktek SCM berpengaruh signifikan terhadap kinerja SCM. Dengan demikian hipotesis pertama penelitian ini adalah:

**H1. *Supply Chain Practices* berpengaruh positif terhadap *Supply Chain Performance*.**

Praktik rantai pasokan tidak dapat meningkatkan efisiensinya sendiri secara individual, karena efisiensi dapat dicapai melalui interaksi berbagai praktik rantai pasokan. Dawe (1994) menegaskan bahwa, untuk SCM yang efektif, upaya komprehensif untuk peningkatan dalam semua fungsi rantai pasokan dalam suatu perusahaan harus dibuat, dan, pertama-tama, fokus

praktek rantai pasokan harus bergeser dari fungsional dan mandiri ke umum dan integratif. Ini menyiratkan bahwa kinerja setiap praktik rantai pasokan harus dievaluasi tergantung pada bagaimana praktik tersebut memiliki pengaruh signifikan terhadap efisiensi integrasi seluruh proses rantai pasokan, dan dengan demikian, keberhasilan pencapaian integrasi SC dapat dimungkinkan oleh pemanfaatan sistematis berbagai praktik rantai pasokan.

Pernyataan Dawe (1994) telah didukung oleh pengamatan oleh Ballou (1992) bahwa kegiatan utama praktek rantai pasokan dihasilkan di semua proses rantai pasokan, dan kegiatan utama seperti itu memainkan peran yang sangat penting dalam hal efektif penyesuaian dan keterkaitan antara fungsi rantai pasokan. Bowersox (1989) juga memiliki perspektif yang sama dengan argumen di atas. Dia menegaskan bahwa proses integrasi SC harus berkembang dari proses integrasi logistik internal ke integrasi eksternal dengan pemasok dan pelanggan. Integrasi internal ini dapat dicapai dengan otomatisasi dan standarisasi setiap fungsi logistik internal, pengenalan teknologi baru, dan kontrol kinerja berkelanjutan di bawah formal dan terpusat struktur organisasi (Bowersox, 1989). Integrasi Eksternal dapat dicapai dengan berbagi informasi dan hubungan strategis dengan pemasok dan pelanggan, dan standarisasi proses logistik antara perusahaan (Bowersox, 1989).

Hasil penelitian Kim (2006) menemukan bahwa praktek SCM berpengaruh signifikan terhadap integrasi SCM. Dengan demikian hipotesis kedua penelitian ini adalah:.

H2. *Supply Chain Practices* berpengaruh positif terhadap *Supply Chain Integration*.

Sebagian besar studi integrasi rantai pasokan memiliki pandangan yang sama dalam supply chain dimana tingkat integrasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja perusahaan. Armistead dan Mapes (1993) menunjukkan bahwa tingkat integrasi SC meningkatkan kualitas dan kinerja operasi melalui studi lapangan dari 38 manajer perusahaan di Inggris. Narasimhan dan Jayaram (1998) mengusulkan bahwa SC integrasi berdampak pada respons pelanggan dan kinerja manufaktur melalui tautan utama antara sumber dan tingkat pencapaian tujuan manufaktur melalui validasi empiris dari hubungan sebab akibat utama dalam suatu persediaan rantai Johnson (1999) menunjukkan, melalui survei industri distributor peralatan, yang menghasilkan integrasi strategis peningkatan imbalan ekonomi bagi perusahaan. Stevens (1990) juga berpendapat bahwa tergantung pada tahap perkembangan SC Integrasi, integrasi dapat menghilangkan hambatan antara fungsi atau organisasi, sehingga mengarah pada hubungan yang efisien di rantai pasokan dan penguatan rantai pasokan daya saing. Best and Seger (1989) memiliki pandangan yang sama dengan Stevens (1990) dengan menekankan upaya untuk biaya pengurangan pada tahap reaktif dan untuk kinerja yang seimbang peningkatan pada tahap integratif dalam studi mereka pada empat tahap perkembangan logistik.

Hasil penelitian Kim (2006) dan Sundram et al (2016) secara konsisten menemukan bahwa integrasi supply chain berpengaruh signifikan

terhadap kinerja perusahaan. Berdasarkan hal tersebut maka hipotesis ketiga penelitian ini adalah:

**H3. *Supply Chain Integration* berpengaruh terhadap *Supply Chain Performance*.**

Dalam penelitian ini terutama berfokus pada peran mediasi *Supply Chain Integration* dalam mempengaruhi hubungan antara praktek SCM terhadap kinerja SCM. Secara implisit, beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa praktek SCM mempengaruhi kinerja SCM melalui kapasitas mereka dalam *Supply Chain Integration*. Artinya, perusahaan dalam industri kecil dan menengah dapat menggunakan serangkaian praktik rantai pasokan untuk mempromosikan integrasi berbagai perusahaan dalam rantai pasokan (Kim, 2006, Sundram et al, 2016), yang, pada gilirannya, meningkatkan kinerja perusahaan mereka (Baharanchi, 2009, Sundram et al, 2016). Ini menunjukkan bahwa pengaruh praktek SCM terhadap kinerja mungkin tidak bersifat langsung dan universal. Sebaliknya, itu mungkin tergantung pada kemampuan integrasi dari organisasi tersebut di dalam keseluruhan rantai pasokan melalui implementasi praktek SCM. Dengan demikian, penelitian ini berpendapat bahwa *Supply Chain Integration* memainkan peran mediasi dalam hubungan antara variabel independen praktek SCM (SCMP) dan variabel dependen kinerja rantai pasokan.

Hasil penelitian Kim (2006) dan penelitian Sundram et al (2016) secara konsisten menemukan bahwa *Supply Chain Integration* terbukti memediasi secara signifikan terhadap hubungan antara praktek SCM terhadap

kinerja SCM. Mengikuti alur pemikiran ini, penelitian ini mengusulkan hipotesis keempat sebagai berikut:

H4. *Supply Chain Integration* memediasi pengaruh positif *Supply Chain Practices* terhadap *Supply Chain Performance*.



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif adalah jenis penelitian yang menghasilkan penemuan-penemuan yang dapat dicapai (diperoleh) dengan menggunakan prosedur-prosedur statistik atau cara-cara lain dari pengukuran. Pendekatan kuantitatif memusatkan perhatian pada gejala-gejala yang mempunyai karakteristik tertentu di dalam kehidupan manusia yang dinamakan sebagai variabel (Sujarweni, 2015).

Dalam penelitian ini, data yang digunakan adalah data primer. Data primer adalah data yang diperoleh dari responden melalui kuesioner, kelompok fokus, dan panel, atau juga data hasil wawancara peneliti dengan narasumber (Sujarweni, 2015).

#### **3.2. Lokasi Penelitian**

Objek yang diteliti dalam penelitian ini adalah UMKM makanan olahan Bonting di Balikpapan.

#### **3.3. Populasi dan Sampel**

Populasi adalah keseluruhan jumlah yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai karakteristik dan kualitas tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk diteliti dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sujarweni, 2015). Menurut Dinas Koperasi UMKM dan Perindustrian Kota Balikpapan

jumlah UMKM di sektor kuliner sebanyak 4575 pelaku usaha sehingga Populasi pada penelitian ini adalah sebanyak 1575 UMKM.

Dalam penelitian ini, digunakan rumus **Slovin** (Umar, 2005) untuk menentukan jumlah sampel. Perhitungan jumlah sampel berdasarkan rumus Slovin adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N e^2}$$

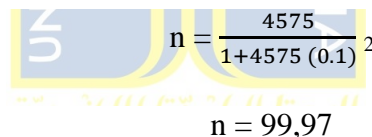
keterangan:

n = jumlah sampel

N = jumlah populasi

e = batas toleransi kesalahan (*error tolerance*) dianjurkan antara 10% – 20%.

Sehingga, perhitungan jumlah sampel:



A hand-drawn diagram showing the calculation of the Slovin formula. The formula is written as  $n = \frac{4575}{1 + 4575 (0.1)^2}$ . The result is  $n = 99,97$ . The diagram includes a blue box with the number 5, a yellow box with the number 4575, and a yellow box with the number 99,97. There are also some faint, illegible markings in the background.

Berdasarkan perhitungan di atas, maka jumlah sampel yang digunakan pada penelitian ini dibulatkan menjadi 100 pelaku UMKM.

**Sampling** atau teknik pengambilan sampel adalah proses memilih sejumlah elemen secukupnya dari populasi, sehingga penelitian terhadap sampel dan pemahaman tentang sifat atau karakteristiknya akan membuat kita dapat menggeneralisasikan sifat atau karakteristik tersebut pada elemen populasi (Sekaran, 2006). Dalam penelitian ini digunakan teknik *purposive sampling*, di mana teknik penentuan sampel dilakukan dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2011) yaitu sampel UMKM makanan

olahan Bonting di Balikpapan yang telah menerapkan praktek manajemen rantai pasokan (SCM). Untuk mengidentifikasi UMKM tersebut telah menerapkan SCM atau tidak, melalui beberapa pertanyaan yang diajukan dalam kuesioner, sehingga responden yang memberikan jawaban bahwa usahanya tidak menerapkan UMKM tidak dilanjutkan dalam menjawab kuesioner.

### **3.4. Sumber Data Penelitian**

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer adalah data yang diperoleh dari sumber pertama, baik dari individu seperti hasil dari wawancara atau hasil pengisian kuesioner (Sugiyono, 2014).

Sumber data adalah segala sesuatu yang dapat memberikan informasi mengenai data. Dalam hal ini sumber data berupa hasil kuesioner tentang *Supply Chain Management Practices* terhadap *Supply Chain Integration* yang dimediasi oleh *Supply Chain Performance* pada UMKM makanan olahan Bonting di Balikpapan.

### **3.5. Definisi Operasional Variabel**

Menurut Sugiyono (2008), definisi operasional merupakan variabel terikat (dependen) yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas (independen), Variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Awais



Bhatti dengan dengan judul “*Supply chain practices and performance: the indirect effects of Supply chain integration*”.

#### 1. Variabel independen

Variabel independen merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (Sujarweni, 2015). Variabel independen dalam penelitian ini yaitu *supply chain management practice*, yang didalamnya mencakup *supplier strategic partnership, customer relationship, information sharing, information quality, postponement, agreed vision and goals, risk and reward sharing*.

- a) *Supplier strategic partnership*, melalui kemitraan pemasok strategis, organisasi dapat bekerja sama dengan pemasok yang dapat berbagi tanggung jawab atas keberhasilan perusahaan (Balal Ibrahim & Adam Hamid, 2012). Dalam pelaksanaan kemitraan pemasok strategis membina hubungan jangka panjang yang signifikan di antara anggota rantai pasokan (Li et al., 2006). Kemitraan strategis bersifat strategis dan melibatkan komitmen selama periode waktu yang panjang, dan berbagi informasi, risiko, dan penghargaan dari hubungan (Ghalami, 2006). dan integrasi kolaborasi antara mitra dalam rantai pasokan (Kim, 2006). Selain itu, kemitraan yang efektif menyediakan peluang untuk perencanaan bersama dan upaya pemecahan masalah bersama antara anggota dalam rantai pasokan (Gunasekaran et al., 2001). Oleh karena itu, *strategic supplier partnering practices* di jangka panjang membuat organisasi memiliki hubungan yang terintegrasi dan

kolaboratif yang kuat untuk mencapai kinerja yang berkelanjutan (Pramatari, 2007). Indikatornya adalah:

- 1) UMKM menganggap kualitas sebagai kriteria nomor satu dalam memilih pemasok.
  - 2) UMKM secara teratur memecahkan masalah bersama-sama dengan pemasoknya.
  - 3) UMKM membantu para pemasoknya untuk meningkatkan kualitas produk mereka
  - 4) UMKM memiliki program peningkatan secara berkelanjutan yang mencakup pemasok utamanya
  - 5) UMKM memasukkan pemasok utamanya dalam kegiatan perencanaan dan penetapan tujuan kegiatan
  - 6) UMKM secara aktif melibatkan pemasok utama dalam proses pengembangan produk baru
- b) *Customer relationship*, pelaksanaan hubungan pelanggan disebut sebagai seperangkat pelaksanaan yang dikerjakan oleh sebuah organisasi untuk memenuhi beberapa kebutuhan pelanggan penting yang meliputi, mengelola hubungan pelanggan, keluhan pelanggan dan kepuasan pelanggan ditingkatkan (Tan et al., 1998). Sebuah organisasi yang menyediakan hubungan pelanggan yang berharga memungkinkan mereka untuk membedakan produk dari pesaing (Cox, 2004 dalam Dadzie & Winston, 2007). Selanjutnya ini bisa membangun pelanggan yang kuat berdasarkan melalui peningkatan kepuasan pelanggan dan

loyalitas pelanggan (Elofson & Robinson, 2007). Di Selain itu, persyaratan untuk kustomisasi massal dan pelayanan pribadi telah membuat pelanggan hubungan suatu pelaksanaan manajemen rantai pasokan penting (Wines, 1996). Oleh karena itu, pelanggan Hubungan merupakan elemen penting untuk meningkatkan koordinasi hubungan dan upaya kolaboratif di anggota rantai pasokan (Wadhwa et al., 2006).

Indikatornya adalah :

- 1) UMKM selalu berinteraksi dengan pelanggan untuk mengatur keandalan, daya tanggap, dan standar lainnya
- 2) UMKM selalu mengukur dan mengevaluasi kepuasan pelanggan
- 3) UMKM selalu menentukan masa depan sesuai dengan target yang diharapkan pelanggan.
- 4) UMKM memfasilitasi kemampuan pelanggan untuk mencari bantuan darinya.
- 5) UMKM secara berkala mengevaluasi pentingnya hubungan dengan pelanggan

c) *Information sharing*, Pembagian informasi termasuk data apa pun yang berguna bagi anggota lain dari rantai pasokan seperti data permintaan, stok persediaan, dan jadwal produksi dan pengiriman, apa pun yang bisa membantu anggota rantai suplai meningkatkan kinerja. Informasi harus transparan dan mudah diakses (Russell & Taylor, 2011). Berbagi Informasi mengacu pada sejauh informasi yang dikomunikasikan secara efektif antara anggota rantai pasokan (Li et al., 2006). Banyak

peneliti telah menyoroti penting dari pelaksanaan-pelaksanaan berbagi informasi dalam rantai pasokan (Fiala, 2005 dalam Strader et al., 1999). Anggota rantai pasokan yang berbagi informasi secara teratur dan sering mampu bekerja kolaboratif sebagai satu kesatuan (Stein & Keringat, 1998). Akhirnya, anggota atau mitra di rantai pasokan bisa mengerti satu sama lain lebih baik dan, akurat menanggapi terus berubah pelanggan persyaratan (Collin et al., 2009). Selanjutnya, melalui diseminasi yang efektif dan efisien dan pertukaran informasi rantai pasokan dipercepat dan pengambilan keputusan yang akurat dimungkinkan. Hal ini dapat dilihat sebagai sumber untuk keunggulan kompetitif (Moberg et al., 2002).

- 1) UMKM menginformasikan mitra dagangnya sebelum perubahan kebutuhan
- 2) Mitra dagang berbagi informasi dengan UMKM
- 3) Mitra dagang tetap menginformasikan UMKM tentang masalah yang mempengaruhi bisnisnya.
- 4) Mitra dagang UMKM berbagi pengetahuan bisnis tentang proses bisnis inti
- 5) UMKM dan mitra dagangnya bertukar informasi yang membantu pembentukan perencanaan bisnis
- 6) UMKM dan mitra dagangnya saling memberi informasi tentang peristiwa atau perubahan yang dapat mempengaruhi mitra lain.

d) *Information quality*, banyak studi penelitian memberikan bukti yang cukup bahwa pengelolaan yang baik dari kualitas informasi di dalam dan di organisasi bisa menjadi sumber keunggulan kompetitif (Kim, 2006) kualitas informasi mencakup semua aspek pengelolaan informasi dan berkomunikasi secara efektif dan efisien dalam hal akurasi, ketepatan waktu, kecukupan dan kredibilitas (Li *et.al.*, 2006) . Forslund dan Jonsson, (2007) mencatat bahwa pertukaran informasi yang berkualitas dan pelaksanaan di antara para mitra di rantai pasokan memungkinkan mereka untuk mengkoordinasikan kegiatan rantai pasokan secara efektif dengan baik. Organisasi harus melihat pelaksanaan kualitas informasi sebagai alat strategis integratif dan menjamin akan ada tidak ada distorsi atau manipulasi dalam arus informasi (Gustavsson, 2008). Oleh karena itu, ini tidak hanya akan meningkatkan proses pengambilan keputusan, tetapi juga membantu mendapatkan solusi operasional rantai pasokan terbaik (Alvarez, 1994). Indikatornya adalah:

- 1) Pertukaran informasi antara UMKM dan mitra dagangnya tepat waktu
- 2) Pertukaran informasi antara UMKM dan mitra dagangnya akurat
- 3) Pertukaran informasi antara UMKM dan mitra dagangnya lengkap
- 4) Pertukaran informasi antara UMKM dan mitra dagangnya memadai

5) Pertukaran informasi antara UMKM dan mitra dagangnya diandalkan

e) *Postponement*, Penundaan sebenarnya menarik distribusi ke dalam proses manufaktur, memungkinkan lead time dikurangi sehingga permintaan dapat dipenuhi lebih cepat. Namun, penundaan juga biasanya berarti bahwa distributor harus menyimpan sejumlah besar persediaan barang di gudang untuk memenuhi persyaratan perakitan terakhir atau penyesuaian, hal ini dapat menciptakan biaya penyimpanan yang lebih tinggi. Oleh karena itu, anggota rantai pasokan manufaktur dan distribusi harus bekerjasama untuk menyelaraskan perkiraan permintaan mereka dan mengelola persediaan dengan hati-hati (Russell & Taylor, 2011). Penundaan di sini mengacu pada kegiatan menunda operasi tertentu untuk suatu titik kemudian dalam waktu atau panggung dalam rantai pasokan, dengan maksud membawa nilai tambah pada produk atau untuk mempromosikan lebih besar kepuasan pelanggan (Beamon, 1998). Penundaan membutuhkan sebuah organisasi untuk menjadi lebih operasional fleksibel (Hoek et al., 1999), secara fungsional integratif (Yang et al., 2007) dan pelanggan yang responsif untuk memenuhi kebutuhan pelanggan yang berubah (Yeung et al., 2007) dan untuk membedakan produk (Hoek, 2001). Dengan demikian, keberhasilan pelaksanaan penundaan tergantung secara signifikan pada kemampuan organisasi untuk menjadi lebih integratif internal di semua departemen

fungsional dan eksternal di mitra dagang (Cvsa dan Gilbert, 2002 dalam Hoek, 2001). Singkatnya, penundaan dalam jangka panjang memungkinkan organisasi dalam rantai pasokan untuk mengurangi persediaan. memegang dan ini, pada gilirannya, meningkatkan kinerja supply chain (Yang et al., 2007). Indikatornya adalah:

- 1) UMKM menunda aktivitas pengemasan produk akhir sampai pesanan pelanggan benar-benar telah diterima UMKM.
  - 2) UMKM menunda aktivitas pengemasan produk akhir hingga posisi terakhir yang memungkinkan (atau paling dekat dengan pelanggan) dalam rantai pasokan.
- f) *Agreed vision and goals*, dalam pasar global yang kompetitif, keberhasilan operasi bisnis sangat tergantung pada strategis hubungan dan kolaborasi antar mitra (Boddy et al., 2000; Lambert et al., 1998). Untuk mencapai hubungan lingkungan ini antara mitra rantai suplai, berbagi informasi, kepercayaan dan komitmen adalah dianggap sebagai kebijakan penting dari filosofi bisnis (Nasurdin et al., 2008). Oleh karena itu, untuk memastikan berbagi informasi yang efektif, kepercayaan dan komitmen di antara mitra rantai perdagangan pasokan, organisasi harus menetapkan setuju visi dan menetapkan tujuan umum di antara anggota dalam rantai pasokan (Spekman et al., 1998). Akhirnya, *risk and reward sharing* akan memastikan keberhasilan pelaksanaan manajemen rantai pasokan dalam mencapai

berkelanjutan internal dan eksternal integrasi rantai pasokan (Samaranayake, 2005). Indikatornya adalah:

- 1) Anggota rantai pasokan mempunyai kesamaan tujuan yang disepakati untuk manajemen rantai pasokan.
  - 2) Anggota rantai pasokan secara aktif terlibat dalam standarisasi pelaksanaan dan operasi manajemen rantai pasokan
  - 3) Anggota rantai pasokan dengan jelas mendefinisikan peran dan tanggung jawab yang saling kooperatif
  - 4) Mengetahui anggota rantai pasokan mana yang bertanggung jawab atas kegiatan apa dalam rantai pasokan
- g) *Risk and reward sharing*, beberapa penulis yang telah mendefinisikan risiko rantai pasokan (Choi, 2006), (Zsidisin, 2004) mereka mengkonseptualisasikan risiko rantai pasokan sebagai suatu peristiwa yang berdampak negatif terhadap operasi rantai suplai dan karenanya ukuran kinerja yang diinginkan, seperti tingkat layanan rantai-lebar dan tanggap, serta biaya. Tanpa memperhatikan bidang minat, risiko dikaitkan dengan kerugian yang tidak diinginkan, yaitu konsekuensi negatif yang tidak diinginkan, dan ketidakpastian. Meskipun penilaian dan manajemen risiko dalam rantai pasokan lebih merupakan fenomena baru, ada penelitian yang mengeksplorasi pendekatan manajemen risiko dari berbagai sudut (Charette, 1989).
- 1) Anggota rantai pasokan berbagi risiko dan penghargaan



- 2) Anggota rantai pasokan berbagi biaya hasil penelitian dan pengembangan dan hasil satu sama lain
  - 3) Anggota rantai pasokan membantu setiap investasi modal keuangan lainnya
- h) *Supply chain integration*, integrasi rantai pasokan adalah salah satu alat untuk meningkatkan daya saing perusahaan dan pengiriman kinerja. Demikian pula, upaya tersebut dapat meningkatkan kinerja supply chain (Awais et al., 2011)
- 1) UMKM dalam rantai pasokan menciptakan komunikasi dan informasi sistem yang kompatibel
  - 2) UMKM memperluas rantai pasokan di luar pelanggan atau pemasok
  - 3) UMKM berpartisipasi dalam upaya pemasaran pelanggan
- i) *Supply chain performance*, semua anggota dari rantai pasokan dimaksudkan untuk berbagi tujuan yang berfokus pada pelanggan menguntungkan dan kooperatif menyediakan produk dan layanan yang memenuhi kebutuhan pelanggan. Selanjutnya, kinerja rantai pasokan perlu dinilai di seluruh organisasi, sehingga mendorong optimasi global yang sepanjang saluran rantai pasokan (Awais, 2016).
- 1) Biaya yang lebih akurat
  - 2) Meningkatkan koordinasi antara bagian
  - 3) Meningkatkan koordinasi dengan pemasok
  - 4) Meningkatkan koordinasi dengan pelanggan

## 5) Peningkatan penjualan

### 3.6. Skala Pengukuran Variabel

Untuk mengukur tanggapan responden, penulis menggunakan skala likert. Dalam likert, variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun instrumen yang dapat berupa pertanyaan ataupun pernyataan (Sugiyono, 2008).

Dalam skala likert umumnya berisi lima bagian skala terhadap pertanyaan atau pernyataan yang diajukan oleh peneliti dalam kuesioner, sebagai berikut:

- |                                     |               |
|-------------------------------------|---------------|
| a. Selalu/Sangat Setuju             | diberi skor 5 |
| b. Sering/Setuju                    | diberi skor 4 |
| c. Jarang/Ragu-ragu                 | diberi skor 3 |
| d. Pernah/Tidak Setuju              | diberi skor 2 |
| e. Tidak Pernah/Sangat Tidak Setuju | diberi skor 1 |

### 3.7. Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas adalah uji yang digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Dalam uji validitas tersebut, validitas dapat dicek melalui nilai signifikan yaitu jika tingkat signifikansi dibawah 5% ( $\leq 0,05$ ), maka kuesioner dianggap valid (Ghozali, 2006).

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan *reliable* atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten. Butir pertanyaan yang sudah dinyatakan valid dalam uji validitas akan ditentukan reliabilitasnya dengan kriteria sebagai berikut:

- a. Jika nilai *Cronbach Alpha*  $\geq 0,60$ , maka variabel tersebut dinyatakan reliabel (Nunnally (1960) dalam Ghozali (2006)).
- b. Jika nilai *Cronbach Alpha*  $< 0.6$ , maka variabel dinyatakan tidak reliabel.

### **3.8. Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data yang dapat digunakan agar hasil penelitian sesuai dengan maksud dan tujuan yaitu dengan :

#### **3.8.1. Analisis Deskriptif**

Analisis deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi (Sugiyono, 2012). Penelitian ini menggunakan analisis deskriptif untuk menjelaskan karakteristik responden.

#### **3.8.2. Analisis Kuantitatif**

Analisis kuantitatif adalah analisis yang dilakukan dengan menggunakan rumus-rumus statistika dan teknik perhitungan yang digunakan untuk pengujian data teori dan hipotesis (Sugiyono, 2008). Analisis kuantitatif ditunjukkan untuk menguji hipotesis ada tidaknya

pengaruh *supply chain management practice* yang dimediasi *supply chain integration* terhadap *supply chain performance*. Teknik analisis kuantitatif dalam penelitian ini dengan menggunakan :

### 1) Analisis Regresi Berganda

Metode ini digunakan untuk mengukur pengaruh variabel independen yang lebih dari satu terhadap variabel dependen. Analisis regresi berganda di dalam penelitian ini digunakan untuk membuktikan hipotesis 1 dan hipotesis 2 , persamaan yang digunakan yaitu:

$$Y = a + b_1X + b_2Z + e$$

Keterangan :

Y : *Supply chain performance*

Z : *Supply chain integration*

X : *Supply chain management practice*

b : Koefisien regresi yang menunjukkan peningkatan ataupun penurunan variabel independen yang mempunyai nilai tertentu

e : *Standard Error*

### 2) Analisis Regresi Sederhana

Metode pendekatan untuk pendekatan untuk permodelan hubungan antara satu variabel independen dan satu variabel dependen. Analisa regresi sederhana digunakan untuk menguji hipotesis 3. Pengujian hipotesis 3 dengan rumus sebagai berikut:

$$Z = a + bX + e$$

Keterangan :

Z : *Supply chain integration*

a : Konstanta

X : *Supply chain management practice*

b : Koefisien regresi yang menunjukkan peningkatan ataupun penurunan variabel independen yang mempunyai nilai tertentu

e : *Standard Error*

### 3) Analisis Jalur (*path analysis*)

Menurut Pedhazur dalam Kerlinger (1987) dikutip oleh Widiyanto (2013), analisis jalur merupakan suatu bentuk terapan dari analisis multiregresi. Dalam analisis ini digunakan diagram jalur untuk membantu konseptualisasi masalah atau menguji hipotesis yang kompleks dan juga untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung dari variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat.

#### 3.8.3. Pengujian Hipotesis

##### 1. Uji Model Regresi dan Koefisien Determinan ( $R^2$ ) dengan Uji F

Uji F pada dasarnya menunjukkan pengaruh suatu variabel independen secara bersama terhadap pengaruh variabel depende. Melalui uji F akan diperoleh F hitung yang kemudian akan dibandingkan dengan

F tabel dengan level signifikansi (level of significant) 0,05 ( $\alpha = 5\%$ ).

Dengan ketentuan pengujian hipotesis sebagai berikut:

- 1) Jika probabilitas tingkat kesalahan F hitung  $\leq 0,05$  maka terdapat pengaruh signifikan variabel bebas secara bersama terhadap variabel dependen.
- 2) Jika probabilitas tingkat kesalahan F hitung  $> 0,05$  maka tidak terdapat pengaruh signifikan variabel bebas secara bersama terhadap variabel dependen.

Koefisien determinasi  $R^2$  mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol sampai satu. Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Imam Ghozali, 2013).

b. Uji Koefisien Regresi dengan Uji t

Uji t dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh antara variabel X sebagai variabel bebas secara parsial terhadap Z dan variabel Y sebagai variabel terikat, serta variabel Z sebagai variabel bebas terhadap variabel Y sebagai variabel terikat secara parsial. Melalui perhitungan dengan t-statistik akan diperoleh nilai t hitung untuk dibandingkan dengan nilai t tabel dengan level signifikansi (level of

significant) 0,05 ( $\alpha = 5\%$ ). Dengan ketentuan pengujian hipotesis sebagai berikut:

- 1) Jika probabilitas tingkat kesalahan t hitung  $\leq 0,05$ , maka variabel bebas berpengaruh secara parsial terhadap variabel terikat.
- 2) Jika probabilitas tingkat kesalahan t hitung  $> 0,05$ , maka variabel bebas tidak berpengaruh secara parsial terhadap variabel terikat.

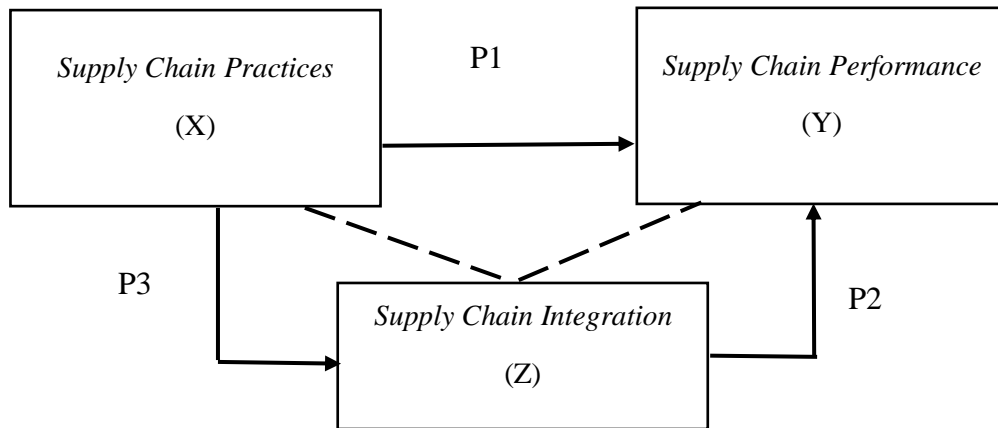
Pengaruh tidak langsung dimensi pada *Supply Chain Practices* terhadap *Supply Chain Performance* melalui *Supply Chain Integration* dengan statistik t hitung. Nilai t hitung dibandingkan dengan nilai t tabel, apabila t hitung lebih besar dari t tabel, maka dapat disimpulkan bahwa terjadi pengaruh mediasi.

Merujuk pendapat yang dikemukakan oleh Land, Ching, Heise, Maruyama, Schumakerdan Lomax, Joreskog dalam Jusnendi (2008) dalam Oktaviani (2016), karakteristik analisis jalur path adalah metode analisis data multivariate dependensi yang digunakan untuk menguji hipotesis hubungan asimetris yang dibangun atas dasar kajian teori tertentu, dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung seperangkat variabel penyebab terhadap variabel akibat.

Asumsi yang melandasi analisis jalur diantaranya adalah (Solimun 2002):

- a. Hubungan antar variabel harus linear dan aditif
- b. Pola hubungan antara variabel adalah rekursif (satu arah)
- c. Data berskala interval

Pada penelitian ini gambaran diagram path adalah sebagai berikut:



Gambar 3.1. Diagram Jalur

Keterangan :

→ : Pengaruh Langsung

- - - : Pengaruh tidak langsung

X : *Supply Chain Practices*

Y : *Supply Chain Performance*

Z : *Supply Chain Integration*

P1 : Koefisien pengaruh praktik *Supply Chain Practices* terhadap *Supply Chain Performance*

P2 : Koefisien pengaruh *Supply Chain Integration* terhadap *Supply Chain Performance*

P3 : Koefisien pengaruh praktik *Supply Chain Practices* terhadap *Supply Chain Integration*



P4 : Koefisien pengaruh praktik *Supply Chain Practices* terhadap *Supply Chain Performance* yang dimediasi oleh *Supply Chain Integration*

e : *Error*

Analisis jalur, selain ada pengaruh langsung terdapat juga pengaruh tidak langsung dan pengaruh total. Pengaruh *Supply Chain Practices* yang di mediasi *Supply Chain Integration* terhadap *Supply Chain Performance* secara langsung dan tidak langsung digambarkan sebagai berikut. Langkah dalam pembuktian mediasi pada penelitian ini adalah dengan menghitung pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung serta total pengaruh, dapat digambarkan sebagai berikut:

$$\begin{array}{r} \text{Pengaruh langsung X ke Y} \qquad \qquad \qquad = P1 \\ \text{Pengaruh tidak langsung X ke Z ke Y (P4) = } P2 \times P3 \\ \hline \text{Total Pengaruh adalah} \qquad \qquad \qquad = P1 + (P2 \times P3) \end{array}$$

Apabila koefisien regresi pengaruh tidak langsung *Supply Chain Practices* terhadap *Supply Chain Performance* > pengaruh koefisien langsung *Supply Chain Practices* terhadap *Supply Chain Performance*, maka hasilnya *Supply Chain Integration* berperan sebagai mediator dalam pengaruh *Supply Chain Practices* terhadap *Supply Chain Performance* dan sebaliknya.

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1. Deskriptif Sampel Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada pengelola atau pemilik UMKM Makanan Olahan Bonting Di Balikpapan. Penelitian dilakukan dengan menyebar kuesioner baik secara langsung maupun secara online melalui Google Form. Dalam penelitian ini, kuesioner disebar sebanyak 100 eksemplar dan seluruh responden berhasil dikumpulkan sebanyak 100 orang. Rincian perolehan kuesioner dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 4.1. Setelah data terkumpul, kemudian data diedit (*editing*), diberi kode (*coding*) dan ditabulasikan (*tabulating*).

Tabel 4.1

#### Tingkat Pengembalian Kuesioner

No	Keterangan	Jumlah	Persentase
1	Jumlah kuesioner yang disebar	100	100%
2	Jumlah kuesioner yang tidak kembali	0	0%
3	Jumlah kuesioner yang kembali	100	100%

Berdasarkan data yang telah dikumpulkan dalam penelitian, dapat diidentifikasi mengenai Profil responden dapat ditunjukkan pada Tabel 4.2 berikut:

Tabel 4.2

## Deskriptif Profil Responden

Karakteristik	Kategori	Jumlah	Persentase
Jenis Kelamin	Laki-laki	62	62%
	Perempuan	38	38%
	Total	100	100%
Usia Responden	< 25 tahun	5	5%
	26 - 35 tahun	17	17%
	36 - 45 tahun	42	42%
	> 45 tahun	36	36%
	Total	100	100%
Umur UKM	1 - 10 tahun	23	23%
	11 - 20 tahun	42	42%
	> 20 tahun	35	35%
	Total	100	100%
Lama Menerapkan SCM	1 - 5 tahun	62	62%
	5 - 10 tahun	22	22%
	> 10 tahun	16	16%
	Total	100	100%
Lama Mengelola UKM	1 - 10 tahun	31	31%
	11 - 20 tahun	42	42%
	> 20 tahun	27	27%
	Total	100	100%

Sumber : Data primer diolah, 2020

Berdasarkan data responden yang digunakan menunjukkan bahwa pemilik dan pengelola Pada UMKM makanan olahan Bonting di Balikpapan mayoritas adalah perempuan yaitu sebanyak 62%. Sedangkan usia responden mayoritas berusia 36– 45 tahun yaitu sebesar 42%. Hasil ini menunjukkan bahwa pemilik dan pengelola UMKM makanan olahan Bonting di Balikpapan lebih banyak dikelola kalangan perempuan dengan usia yang masih produktif, karena bidang tugas yang berhubungan dengan makanan olahan lebih dekat dengan pekerjaan dari kaum wanita.

Sementara berdasarkan umur UMKM, dapat diketahui bahwa sebagian besar UMKM mereka telah berusia antara 11 – 20 tahun yaitu sebanyak 42%. Mereka sebagian besar belum cukup lama dalam menerapkan *Supply Chain Management*, yaitu mayoritas menerapkan SCM antara 1 – 5 tahun yaitu sebesar 62%. Begitu juga dengan lama mengelola UMKM mayoritas responden telah mengelola UKM antara 11 – 20 tahun sebesar 42%, yang menunjukkan bahwa responden telah mengelola UMKM yang cukup lama.

#### 4.2. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Dalam menentukan kriteria penilaian responden maka dapat dilakukan dengan interval sebagai berikut :

Skor persepsi terendah adalah : 1

Skor persepsi tertinggi adalah : 5

$$\text{Interval} = \frac{5 - 1}{5} = 0,80$$

Sehingga diperoleh batasan persepsi adalah sebagai berikut :

Interval penilaian	Kriteria
1,00 s/d 1,80	Sangat tidak baik
1,81 s/d 2,60	Tidak baik
2,61 s/d 3,40	Cukup
3,41 s/d 4,20	Baik
4,21 s/d 5,00	Sangat baik

**Tabel 4.3**

**Penilaian Responden pada Variabel *SCM Practices***

Indikator Supply Chain Practise	Mean	Keterangan
Supplier Strategic Partnership	4.00	Tinggi
Customer Relationship	4.39	Sangat tinggi
Information Sharing	4.05	Tinggi
Information Quality	3.63	Tinggi
Postponement	3.23	Tinggi
Agreed Vision and Goals	3.98	Tinggi
Risk and Reward Sharing	2.73	Cukup
<b>Mean total Supply Chain Practise</b>	<b>3.72</b>	<b>Tinggi</b>

Sumber : Data Primer yang Diolah 2020

Berdasarkan Tabel 4.3 di atas dari 100 responden yang diambil sebagai sampel, diketahui kebanyakan responden menilai indikator variabel *SCM Practices* menyatakan setuju atau tinggi (Mean 3,72). Hal ini menunjukkan bahwa responden memiliki persepsi yang baik terhadap *SCM Practices* pada UMKM makanan olahan Bonting di Balikpapan seperti hubungan kemitraan strategis, hubungan pelanggan, berbagi informasi, kualitas informasi, penundaan, visi dan tujuan yang disepakati, dan pembagian risiko dan reward. *SCM Practices* tertinggi terjadi pada indikator hubungan pelanggan (*customer relationship*) dengan rata-rata sebesar 4,39 (sangat tinggi), dan penilaian terendah adalah indikator pembagian risiko dan reward (*risk and reward sharing*) dengan skor 2,74 (cukup).

**Tabel 4.4**

**Penilaian Responden pada Variabel *SCM Integration***

Indikator Supply Chain Integration	Mean	Keterangan
UMKM dalam rantai pasokan menciptakan sistem komunikasi dan informasi yang kompatibel	3.98	Tinggi
UMKM memperluas rantai pasokannya di luar pelanggan / pemasoknya	4.02	Tinggi
UMKM berpartisipasi dalam upaya pemasaran ke pelanggannya	4.04	Tinggi
<b>Mean Supply Chain Integration</b>	4.01	<b>Tinggi</b>

Sumber : Data Primer yang Diolah 2020

Berdasarkan Tabel 4.4 di atas dari 100 responden yang diambil sebagai sampel, diketahui kebanyakan responden menilai indikator variabel *SCM Integration* menyatakan setuju atau tinggi (Mean 4,01). Hal ini menunjukkan bahwa responden memiliki persepsi yang baik terhadap *SCM Integration* pada UMKM makanan olahan Bonting di Balikpapan karena rantai pasokan menciptakan sistem komunikasi yang kompatibel, dapat memperluas rantai pasokan di luar pelanggan, dan UMKM dapat berpartisipasi dalam upaya pemasaran ke pelanggannya. *SCM Integration* tertinggi terjadi pada indikator UMKM berpartisipasi dalam upaya pemasaran ke pelanggannya dengan rata-rata sebesar 4,04 (tinggi), dan penilaian terendah adalah indikator UMKM dalam rantai pasokan menciptakan sistem komunikasi dan informasi yang kompatibel dengan skor 3,98 (tinggi).

**Tabel 4.5**  
**Penilaian Responden pada Variabel *SCM Performance***

Indikator Supply Chain Performance	Mean	Keterangan
Terdapat penetapan biaya yang lebih akurat	3.94	Tinggi
Terdapat peningkatan dalam koordinasi antar bagian	3.95	Tinggi
Terdapat peningkatan dalam koordinasi dengan pemasok	3.98	Tinggi
Terdapat peningkatan dalam koordinasi dengan pelanggan	4.10	Tinggi
Terdapat peningkatan dalam penjualan	4.06	Tinggi
Mean Supply Chain Performance	4.01	Tinggi

Sumber : Data Primer yang Diolah 2020

Berdasarkan Tabel 4.5 di atas dari 100 responden yang diambil sebagai sampel, diketahui kebanyakan responden menilai indikator variabel *SCM Performance* menyatakan setuju atau tinggi (Mean 4,01). Hal ini menunjukkan bahwa responden memiliki persepsi yang baik terhadap *SCM Performance* pada UMKM makanan olahan Bonting di Balikpapan karena penetapan biaya yang lebih akurat, peningkatan koordinasi dengan pemasok, maupun pelanggan dan ada peningkatan penjualan. *SCM Performance* tertinggi terjadi pada indikator peningkatan dalam koordinasi dengan pelanggan dengan rata-rata sebesar 4,10 (tinggi), dan penilaian terendah adalah indikator penetapan biaya yang lebih akurat dengan skor 3,94 (tinggi).

### 4.3. Hasil Analisis Kuantitatif

#### 4.3.1. Uji Validitas dan Reliabilitas

##### a. Uji Validitas

Uji validitas adalah uji yang digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Dalam uji validitas tersebut, validitas dapat dicek melalui nilai signifikan yaitu jika tingkat signifikansi dibawah 5% ( $\leq 0,05$ ), maka kuesioner dianggap valid (Ghozali, 2006).

**Tabel 4.8**  
**Hasil Uji Validitas**

Variabel	Item pertanyaan	r hitung	p value	keterangan
Supplier Strategic Partnership	x1.1	0.475	0.000	valid
	x1.2	0.521	0.000	valid
	x1.3	0.580	0.000	valid
	x1.4	0.683	0.000	valid
	x1.5	0.726	0.000	valid
	x1.6	0.545	0.000	valid
Customer Relationship	x2.1	0.530	0.000	valid
	x2.2	0.671	0.000	valid
	x2.3	0.578	0.000	valid
	x2.4	0.391	0.000	valid
	x2.5	0.547	0.000	valid
Information Sharing	x3.1	0.682	0.000	valid
	x3.2	0.716	0.000	valid
	x3.3	0.782	0.000	valid
	x3.4	0.695	0.000	valid
	x3.5	0.655	0.000	valid
	x3.6	0.805	0.000	valid
Information Quality	x4.1	0.752	0.000	valid
	x4.2	0.820	0.000	valid
	x4.3	0.775	0.000	valid



Variabel	Item pertanyaan	r hitung	p value	keterangan
	x4.4	0.808	0.000	valid
	x4.5	0.718	0.000	valid
Postponement	x5.1	0.474	0.000	valid
	x5.2	0.237	0.018	valid
Agreed Vision and Goals	x6.1	0.618	0.000	valid
	x6.2	0.797	0.000	valid
	x6.3	0.773	0.000	valid
	x6.4	0.724	0.000	valid
Risk and Reward Sharing	x7.1	0.420	0.000	valid
	x7.2	0.330	0.001	valid
	x7.3	0.393	0.000	valid
SCM Performance	y1.1	0.725	0.000	valid
	y1.2	0.866	0.000	valid
	y1.3	0.883	0.000	valid
	y1.4	0.918	0.000	valid
	y1.5	0.904	0.000	valid
SCM Integration	z1.1	0.958	0.000	valid
	z1.2	0.838	0.000	valid
	z1.3	0.957	0.000	valid

Sumber: Data primer, diolah tahun 2020

Berdasarkan hasil uji validitas pada Tabel 4.8, menunjukkan bahwa semua nilai *p value* lebih kecil dari 0,05 maka disimpulkan seluruh butir pertanyaan pada variabel disiplin kerja dinyatakan valid.

#### **b. Uji Reliabilitas**

Penelitian ini pengukuran reliabilitas kuesioner menggunakan uji statistik *Cronbach Alpha* ( $\alpha$ ) dengan program SPSS. Hasil uji reliabilitas instrumen penelitian dapat dilihat pada Tabel 4.9 berikut :

**Tabel 4.9**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Koefisien Alpha Crobach	Nilai kritis	Keterangan
<i>SCM Practise</i>	0.942	0.6	Reliabel
SCM Performance	0.913	0.6	Reliabel
SCM Integration	0.906	0.6	Reliabel

Sumber: Data primer, diolah 2020

Hasil dari uji reliabilitas memperoleh nilai koefisien reliabilitas yang lebih besar dari 0,6, maka instrumen penelitian dinyatakan reliabel (dapat diandalkan).

#### 4.3.2. Analisis Jalur / (*Path Analisis*)

Untuk menganalisis jalur digunakan dua tahap yaitu analisis regresi linier sederhana dan analisis regresi linier berganda. Analisis regresi sederhana menganalisis pengaruh *Supply Chain Practices* terhadap *Supply Chain Integration*. Sedangkan analisis regresi berganda menguji pengaruh *Supply Chain Practices* dan *Supply Chain Integration* terhadap *Supply Chain Performance*

**Tabel 4.10**  
**Hasil Analisis Regresi Linier Sederhana**

Variabel	Koefisien Beta	t hitung	p value	keterangan
(Constant)	0.691			
<i>Supply Chain Practices</i>	0.591	7.244	0.000	Signifikan
F hitung	52.482			
Sig F	0.000			
R square	0.349			
<b>Dependent Variable : <i>Supply Chain Integration</i></b>				

Sumber: Data primer, diolah 2020

Persamaan regresi untuk model 1 sebagai berikut:

$$SCI = 0.691 + 0.591 SC$$

Berdasarkan tabel 4.10 ditunjukkan bahwa besarnya *R Square* adalah 0.349, hal ini berarti 34.9% variasi *Supply Chain Integration* dapat dijelaskan oleh *Supply Chain Practices*. Sedangkan 65,1% sisanya dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar model.

Dari hasil perhitungan uji F diperoleh F hitung sebesar 52,482 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000, sehingga  $0,000 < 0,05$  maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh secara simultan *Supply Chain Practices* secara positif terhadap *Supply Chain Integration*.

Berdasarkan hasil uji t dalam tabel 4.10, diketahui bahwa dari variabel independen *Supply Chain Practices* diperoleh koefisien beta positif sebesar 0,591 dan t hitung sebesar 7,244 dengan p-value sebesar  $0,000 < 0,05$ , menunjukkan bahwa ada pengaruh secara positif dan signifikan *Supply Chain Practices* terhadap *Supply Chain Integration*.

Dengan demikian hipotesis kedua penelitian yang menyatakan "H2: *Supply Chain Practices* berpengaruh positif terhadap *Supply Chain Integration*, **didukung**.

**Tabel 4.11**  
**Hasil Analisis Regresi Berganda**

Variabel	Koefisien Beta	t hitung	p value	keterangan
(Constant)	-0.142			
<i>Supply Chain Practices</i>	0.279	3.289	0.001	Signifikan
<i>Supply Chain Integration</i>	0.538	6.333	0.000	Signifikan
F hitung	57.985			
Sig F	0.000			
R square	0.545			
<b>Dependent Variable: <i>Supplay Chain Performance</i></b>				

Sumber: Data primer, diolah 2020

Persamaan regresi untuk model 2 sebagai berikut:

$$SCP = -0.142 + 0.279 SC + 0,538 SCI$$

Berdasarkan tabel 4.11 ditunjukkan bahwa besarnya *adjusted R Square* adalah 0.545, hal ini berarti 54,5% variasi *Supplay Chain Performance* dapat dijelaskan oleh variasi dari kedua variabel independen yaitu variabel *Supply Chain Practices* dan *Supply Chain Integration*. Sedangkan 45,5% sisanya dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar model.

Dari hasil perhitungan uji F diperoleh F hitung sebesar 57.985 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000, sehingga  $0,000 < 0,05$  maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh secara simultan variabel independen yaitu variabel *Supply Chain Practices* dan *Supply Chain Integration*. secara positif terhadap *Supplay Chain Performance*.

Berdasarkan hasil uji t dalam tabel 4.11, diketahui bahwa pengaruh *Supply Chain Practices* terhadap *Supplay Chain Performance* ditemukan koefisien beta sebesar 0,279 dan t hitung 3,289 dengan p-value sebesar  $0,001 < 0,05$ . Hal ini berarti terdapat pengaruh secara positif dan signifikan *Supply Chain Practices* terhadap *Supplay Chain Performance*. Hal ini berarti semakin baik *Supply Chain Practices* maka semakin meningkat kinerja supplay chain. Dengan demikian hipotesis pertama penelitian yang menyatakan “H1: *Supply Chain Practices* berpengaruh positif terhadap *Supply Chain Performance*” didukung.

Hasil uji t pada pengaruh *Supply Chain Integration* terhadap *Supply Chain Performance* ditemukan koefisien beta sebesar 0,538 dan t hitung 6,333 dengan p-value sebesar  $0,000 < 0,05$ . Hal ini berarti terdapat pengaruh secara positif dan signifikan *Supply Chain Integration* terhadap *Supply Chain Performance*. Hal ini berarti semakin baik *Supply Chain Integration* maka semakin meningkat kinerja supply chain. Dengan demikian hipotesis ketiga penelitian yang menyatakan “H3: *Supply Chain Integration* berpengaruh positif terhadap *Supply Chain Performance*” **didukung**.

Dari kedua hasil analisis regresi maka dapat *Path coefficient* adalah *standarddised regression coefficient* beta yang dihasilkan dari analisis regresi dijelaskan sebagai berikut :

1. Pengaruh langsung *Supply Chain Practices* terhadap *Supply Chain Integration*

$$\text{Pengaruh Langsung } X \rightarrow Z = 0,591$$

2. Pengaruh langsung *Supply Chain Integration* terhadap *Supply chain performance*

$$\text{Pengaruh Langsung } Z \rightarrow Y = 0,538$$

3. Pengaruh langsung *Supply Chain Practices* terhadap *Supply Chain Performance*

$$\text{Pengaruh Langsung } X \rightarrow Y = 0,279$$

4. Pengaruh *Supply Chain Practices* terhadap *Supply chain performance* Melalui *Supply chain integration*

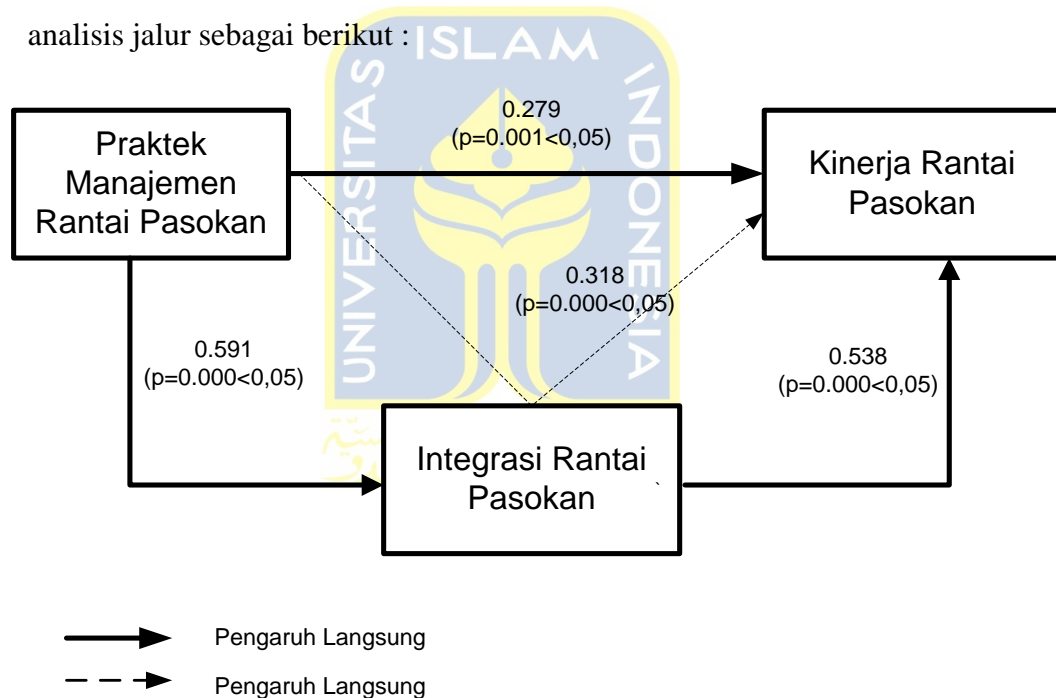
$$\text{Pengaruh Tidak Langsung } X \rightarrow Z \rightarrow Y = 0.591 \times 0.538 = 0.318$$

$$\text{Pengaruh Langsung } X \rightarrow Y = 0.279$$

$$\text{Pengaruh Total} = 0.279 + 0.318 = 0.597$$

Hasil ini dapat diartikan bahwa pengaruh tidak langsung lebih tinggi dibandingkan dengan pengaruh langsung, maka *Supply chain integration* terbukti memediasi hubungan *Supply Chain Practices* terhadap *Supply chain performance*

Dari perhitungan tersebut maka dapat digambarkan ilustrasi model analisis jalur sebagai berikut :



Gambar 4.1. Model Analisis Jalur

Untuk mengetahui pengaruh tidak langsung *Supply Chain Practices* terhadap *Supply Chain Performance* melalui *Supply Chain Integration* adalah dengan uji Sobel Test, hasil uji sobel test dapat ditunjukkan pada Tabel 4.12 berikut ini :

**Tabel 4.2**

**Sobel Test Pengaruh Langsung dan Pengaruh Tidak Langsung**

Keterangan	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung
<i>Supply Chain Practices (X) → Supply Chain Integration (Z)</i>	0.591	0,591x 0,538 =0,318
<i>Supply Chain Integration (Z) → Supply Chain Performance (Y)</i>	0.538	
Z Test (Sobel Test)		3.679**
p-value		0.000

Sumber : data primer diolah, 2020

Berdasarkan hasil uji *sobel test* dapat diketahui bahwa tidak langsung *Supply Chain Practices* terhadap *Supply Chain Performance* melalui *Supply Chain Integration* adalah sebesar 0,318 dengan nilai Z hitung = 3,679 dan p value sebesar 0,000 berarti p value < 5% (0,000<0,05). Jadi dapat disimpulkan bahwa *Supply Chain Integration* memediasi pengaruh positif *Supply Chain Practices* terhadap *Supply Chain Performance*, atau hipotesis keempat terbukti.

#### **4.4. Pembahasan**

##### **1. Hipotesis 1**

Hasil pengujian hipotesis 1 menunjukkan bahwa terdapat pengaruh secara signifikan positif dan signifikan *Supply Chain Practices* terhadap *Supply Chain Performance*. Hal ini menunjukkan bahwa ketika *Supply Chain Practices* yang terdiri dari Supplier Strategic Partnership, Customer

Relationship, Information Sharing, Information Quality, Postponement, Agreed Vision and Goals, dan Risk and Reward Sharing dilakukan dengan baik secara bersama-sama, maka akan meningkatkan *Supply Chain Integration* UMKM Makanan Olahan Bonting Di Balikpapan baik dalam hal efisiensi waktu, efisiensi bahan baku, maupun tingkat produktivitas, dan begitupun sebaliknya. Temuan dari penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Awais *et. al*, 2011) yang menyatakan bahwa *Supply Chain Management Practices* berpengaruh positif terhadap *Supply Chain Performances*.

Hal ini menunjukkan bahwa, semakin baik UMKM melakukan strategi kemitraan pemasok, berbagi informasi dan memiliki persamaan visi dan tujuan, maka UMKM akan mengoptimalkan produktivitasnya dengan menciptakan produk tepat waktu menggunakan proses yang efektif. Selain itu, dengan adanya hubungan baik yang dijalin antara UMKM dengan pemasok, maka UMKM akan menjaga kepercayaan pemasok. Hal-hal tersebut tentu akan meningkatkan kinerja rantai pasokan UMKM.

*Supply chain management practices* (SCMP) dianggap sebagai fungsi operasional atau kegiatan dari suatu organisasi yang menentukan efektivitas dan efisiensi rantai pasokannya (Sandhu *et al.*, 2013). Donlon (1996) mengidentifikasi beberapa komponen praktik manajemen rantai pasokan yang meliputi kemitraan pemasok, pembagian informasi, alur proses dan outsourcing. Komponen ini dianggap sebagai evolusi saat ini



praktek manajemen rantai pasokan, terutama di industri manufaktur. Karya empiris Tan *et al.*, (1998) mengklasifikasikan manajemen mutu, pengadaan dan manajemen hubungan pelanggan dalam praktik manajemen rantai pasok. Alvarado dan Kotzab (2001) memilih teknologi informasi dan penyesuaian melalui kegiatan penundaan sebagai aspek penting dari praktek manajemen rantai pasokan. Ketika praktek-praktek SCM berjalan dengan baik maka Hubungan Kemitraan Strategik antara perusahaan dengan pelanggannya terjalin dengan baik dan saling berbagi Informasi dengan kualitas informasi yang baik serta Pembagian Risiko dan Reward yang baik maka akan meningkatkan kinerja SCM perusahaan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Al-Shboul *et al* (2016) yang menemukan bahwa - *SCM Practices* berpengaruh positif terhadap *SC Performance*.

## 2. Hipotesis 2

Hasil pengujian hipotesis 2 menunjukkan bahwa terdapat pengaruh secara positif dan signifikan *Supply Chain Practices* terhadap *Supply Chain Integration*. Hal ini menunjukkan bahwa ketika *Supply Chain Practices* yang terbagi dalam *Supplier Strategic Partnership*, *Customer Relationship*, *Information Sharing*, *Information Quality*, *Postponement*, *Agreed Vision and Goals*, dan *Risk and Reward Sharing* dilakukan dengan baik secara bersama-sama, maka akan meningkatkan *Supply Chain Integration* UMKM Makanan Olahan Bonting Di Balikpapan baik dalam hal efisiensi waktu, efisiensi bahan baku, maupun

tingkat produktivitas, dan begitupun sebaliknya. Temuan dari penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Awais *et. al*, 2011) yang menyatakan bahwa *Supply Chain Management Practices* berpengaruh positif terhadap *Supply Chain Integration*.

Hal ini menunjukkan bahwa, semakin baik UMKM menjaga hubungan dengan pemasok, dan pelanggan, mampu mengelola informasi dan menyebarkan dengan baik, dan memiliki visi serta tujuan yang jelas, maka UMKM akan mengoptimalkan produktivitasnya dengan menciptakan produk tepat waktu menggunakan proses yang efektif. Selain itu, dengan adanya hubungan baik yang dijalin antara UMKM dengan pelanggan dan pemasok, maka UMKM akan menjaga kepercayaan pelanggan dan pelanggan dengan memproduksi produknya tepat waktu. Hal-hal tersebut tentu akan meningkatkan kinerja rantai pasokan UMKM.

SCM merupakan suatu pendekatan yang digunakan untuk mencapai pengintegrasian berbagai organisasi yang lebih efisien dari supplier, manufaktur, distributor, retailer, dan *customer*. Artinya barang diproduksi dalam jumlah yang tepat, pada saat yang tepat dan pada tempat yang tepat dengan tujuan mencapai biaya (*cost*) dari sistem secara keseluruhan yang minimum dan juga mencapai pelayanan (*service*) level yang diinginkan (David Simchi Levi, 2000) yang dikutip dari (Suharto dan Devie, 2013). Dengan kondisi ini maka *Supply chain integration* yang menghubungkan perusahaan dengan pelanggan, pemasok, dan anggota

saluran lainnya dengan mengintegrasikan hubungan mereka, kegiatan, fungsi, proses dan lokasi akan mudah dicapai.

Menurut Mbuthia dan Rotich (2014) dalam penelitiannya yang berjudul *Effects of Supply Chain Management Practices on Competitive Advantage in Retail Chain Stores in Kenya* praktik-praktik Supply Chain Management terdiri dari kemitraan pemasok strategis, hubungan pelanggan, berbagi informasi, penundaan. Praktik SCM untuk penyedia barang dan jasa inilah yang sangat diperlukan bagi perusahaan, dalam rangka meningkatkan daya saing industri yang akan memberikan dampak pada kinerja usaha. SCM merupakan suatu pendekatan yang digunakan untuk mencapai pengintegrasian berbagai organisasi yang lebih efisien dari supplier, manufaktur, distributor, retailer, dan *customer*. Artinya barang diproduksi dalam jumlah yang tepat, pada saat yang tepat dan pada tempat yang tepat dengan tujuan mencapai biaya (*cost*) dari sistem secara keseluruhan yang minimum dan juga mencapai pelayanan (*service*) level yang diinginkan (David Simchi Levi, 2000) yang dikutip dari (Suharto dan Devie, 2013). Dengan kondisi ini maka *Supply chain integration* yang menghubungkan perusahaan dengan pelanggan, pemasok, dan anggota saluran lainnya dengan mengintegrasikan hubungan mereka, kegiatan, fungsi, proses dan lokasi akan mudah dicapai.

Hasil penelitian mendukung penelitian yang dilakukan oleh Veera *et al* (2016) yang menemukan bahwa *SCM Practices* berpengaruh positif terhadap *SC Integration*.

### 3. Hipotesis 3

Hasil pengujian hipotesis 3 menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif *supply chain integration* terhadap *supply chain performances*. Hal ini menunjukkan bahwa, apabila *SCI* mengalami peningkatan maka *SCP* juga akan mengalami peningkatan. Ketika integral rantai pasok UMKM tinggi, maka hasil kinerja rantai pasok UMKM Makanan Olahan Bonting Di Balikpapan juga akan tinggi. Hal itu akan meningkatkan hasil kinerja UMKM serta memperlancar kerjasama antar anggota rantai pasok. Temuan dari penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Awais et al., 2011) yang menyatakan bahwa *SCI* secara signifikan berkontribusi terhadap *SCP*. Kemampuan UMKM yang berasal dari kemampuan *SCI* UMKM harus diperhitungkan untuk menjelaskan kontribusinya terhadap kinerja rantai pasok.

Hal ini berarti semakin tinggi *SC integration* yang dirasakan responden maka *Supply Chain Performance* akan semakin meningkat. *Supply chain integration* mencakup dua tahap: integrasi internal antar fungsi dan integrasi eksternal dengan mitra dagang. Integrasi internal membentuk hubungan yang erat antar fungsi seperti pengiriman dan inventarisasi atau pembelian dan pengelolaan bahan baku (Trkman dan Groznic, 2006). Sementara integrasi eksternal memiliki dua arah: integrasi ke depan untuk aliran fisik pengiriman antara pemasok, produsen, dan pelanggan dan koordinasi informasi ke belakang teknologi dan arus data dari pelanggan, hingga produsen, hingga pemasok (Frohlich dan

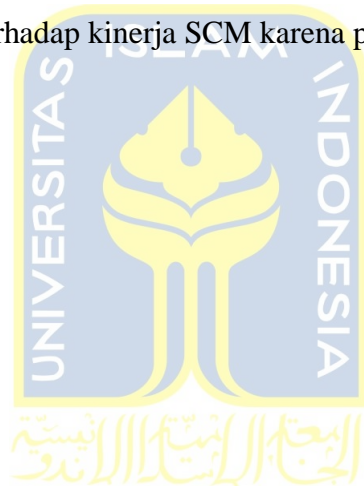
Westbrook, 2001; Schoenherr dan Swink, 2012). Keberhasilan SC integrasi ini tentunya akan meningkatkan kinerja SCM. Hal ini sesuai dengan penelitian Veera *et al* (2016) yang menemukan bahwa *SC Integration* berpengaruh positif terhadap *SC Performance*

#### 4. Hipotesis 4

Hasil penelitian juga menemukan bahwa *SC integration* terbukti sebagai variabel yang memediasi hubungan antara SC practices terhadap *Supply Chain Performance*. Hal ini berarti semakin baik *SCM Practices*nya maka semakin tinggi *Supply Chain Integration* pada UMKM Makanan Olahan Bonting Di Balikpapan sehingga semakin tinggi *Supply Chain Performance*. Peran SC integration adalah menghubungkan fungsi pengiriman antara pemasok, produksi dan pelanggan. Suatu integrasi harus dapat dicapai bagi organisasi atau perusahaan yang berada pada jaringan supply chain management dan seluruh mata rantai pengadaan barang. Tujuan dari *supply chain management* adalah untuk mengintegrasikan proses bisnis utama perusahaan mulai dari hubungan ke hulu (*upstreams*) dan ke hilir (*downstreams*) bahkan sampai ke pengguna akhir, melalui penyediaan produk, jasa dan informasi yang memberikan nilai tambah bagi konsumen dan stakeholder lainnya.

Integrasi merupakan penggabungan bagian-bagian atau aktivitas-aktivitas hingga membentuk keseluruhan, integrasi dapat meningkatkan hubungan disetiap rantai nilai, memfasilitasi pengambilan keputusan, memungkinkan terjadinya penciptaan nilai dan proses transfer dari

supplier sampai ke pelanggan akhir untuk mengoperasikan aliran informasi, pengetahuan, peralatan, dan asset fisik. Integrasi dalam supply chain menunjukkan sebuah proses kerjasama yang kompleks antara perusahaan dengan pemasok dan pembeli yang mana bila dikelola akan dapat meningkatkan efisiensi dalam operasi perusahaan dan lebih jauh dapat meningkatkan profit perusahaan serta memberikan kepuasan bagi semua pihak. Dengan demikian ketika integrasi supply chainnya bagus, maka praktek-praktek SCM yang sudah berjalan akan berhubungan dengan semakin kuat terhadap kinerja SCM karena peran SC Integration ini.



## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan mengenai Pengaruh *Supply Chain Practices* terhadap *Supply Chain Performance* yang dimediasi *Supply Chain Integration* studi pada UMKM makanan olahan Bonting di Balikpapan dapat disimpulkan :

1. *Supply Chain Practices* berpengaruh terhadap *Supply Chain Performance*. Hal ini berarti semakin baik *SCM Practices* yang dicapai UKM maka semakin tinggi pula hasil kinerja SCM yang dicapai.
2. *Supply Chain Practices* berpengaruh terhadap *Supply Chain Integration*. Hal ini berarti semakin baik *SCM Practices* maka semakin baik pula *Supply Chain Integration* pada UMKM makanan olahan Bonting di Balikpapan.
3. Terdapat pengaruh positif dan signifikan *Supply Chain Integration* terhadap *Supply Chain Performance*. Hal ini berarti semakin baik *Supply Chain Integration* maka *Supply Chain Performance* pada UMKM makanan olahan Bonting di Balikpapan akan semakin baik
4. *Supply Chain Integration* memediasi pengaruh *Supply Chain Practices* (*Supplier Strategic Partnership, Customer Relationship,*

*Information Sharing, Information Quality, Postponement, Agreed Vision and Goals, dan Risk and Reward Sharing)* terhadap *Supply Chain Performance* pada UMKM makanan olahan Bonting di Balikpapan.. Hal ini berarti semakin baik *SCM Practices* maka *Supply Chain Integration* akan semakin baik sehingga akan meningkatkan *Supply Chain Performance*

## **5.2. Keterbatasan Penelitian**

Peneliti menyadari bahwa hasil penelitian ini masih terdapat beberapa kekurangan, karena adanya keterbatasan yaitu sebagai berikut :

1. Waktu luang responden yaitu manajer UKM yang relatif sedikit yang diberikan kepada peneliti, sehingga banyak kuesioner yang tidak dapat diisi secara langsung karena harus ditinggal beberapa hari, telah menyebabkan peneliti tidak dapat memperoleh data secara utuh mengingat tidak disertai data-data melalui wawancara dengan pemilik atau manajer.
2. Rendahnya koefisien determinasi untuk SC integrasi yaitu hanya 34,9%, maka masih banyak peluang variabel lain yang dapat dimasukkan untuk menyempurnakan model penelitian ini.

## **5.2. Saran**

Berdasarkan hasil pembahasan dan kesimpulan di atas, dapat diberikan beberapa saran sebagai berikut :



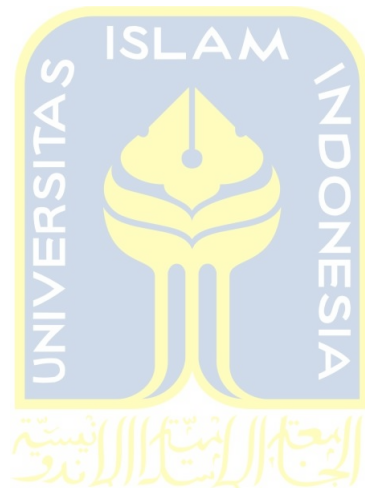
## 1. Bagi praktisi UMKM

Diharapkan hasil penelitian ini dapat menjadi saran bagi pengelola UMKM dalam menerapkan *Supply Chain Management* di perusahaan, khususnya bagi UMKM makanan olahan Bonting di Balikpapan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *Supply Chain Practices* berpengaruh terhadap *Supply Chain Integration* dan *Supply Chain Performance*. Untuk pengelola diharapkan mampu lebih efektif dan efisien dalam mengorganisir perusahaannya sehingga kualitas dan jumlah barang yang diproduksi akan meningkat dan dapat memproduksi dengan jumlah yang diinginkan serta pengelola diharapkan mampu bekerja sama lebih baik lagi dengan pemasok dengan tujuan agar barang yang sampai ketangan konsumen sesuai dengan yang diinginkan dan menciptakan kepuasan dari konsumen itu sendiri. Dengan begitu UMKM makanan olahan Bonting di Balikpapan. akan mengalami peningkatan dari segi produksi maupun dari penjualan produk.

## 2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Diharapkan hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi ilmu pengetahuan khususnya manajemen operasional dan teori dari *Supply Chain Practices*. Sebaiknya melakukan penelitian yang sama, dengan menyempurnakan model penelitian, misalnya dengan menambahkan variabel lain misalnya ditinjau dari variabel keunggulan bersaing, kinerja operasional atau variabel lainnya. Selain itu pengambilan data melalui

wawancara akan lebih menyempurnakan data penelitian ini dari sisi kualitatif untuk mendukung hasil kuantitatif.



## DAFTAR PUSTAKA

- Al-Shboul M.A.R., Barber K.D, Garza-Reyes J.A, Kumar V., Abdi M.R, (2017) "The effect of supply chain management practices on supply chain and manufacturing firms' performance", *Journal of Manufacturing Technology Management*, Vol. 28 Issue: 5, pp.577-609
- Alvarado, U. Y., & Kotzab, H. (2001). Supply Chain Management: The Integration of Logistics in Marketing. *Industrial Marketing Management*, 30(2), 183–198. [https://doi.org/10.1016/S0019-8501\(00\)00142-5](https://doi.org/10.1016/S0019-8501(00)00142-5)
- Alvarez, D. (1994). Solving the puzzle of industry's rubic cube effective supply chain management. *Logistics Focus*, 2(4), 2-4.
- Assauri, Sofjan. (2008), *Manajemen Operasi Dan Produksi*. Jakarta : Lembaga penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia
- Balal Ibrahim, S., & Adam Hamid, A. (2012). Supply Chain Management Practices and Supply Chain Performance Effectiveness. *International Journal of Science and Research (IJSR) ISSN (Online Impact Factor, 3(8), 2319–7064*.
- Beamon, B. M. (1998). Supply chain design and analysis: Models and methods. *International Journal of Production Economics*, 55(3), 281–294. [https://doi.org/10.1016/S0925-5273\(98\)00079-6](https://doi.org/10.1016/S0925-5273(98)00079-6)
- Chain, S., Kecil, U., Tahwin, M., Ayu, D., & Dewi, L. (2015). The 2 nd University Research Coloquium 2015 ISSN 2407-9189 The 2 nd University Research Coloquium 2015 ISSN 2407-9189.
- Collin, J., Eloranta, E., and Holmstrom, J. (2009). How to design the right supply chains for your customers. *Supply Chain Management: An International Journal*, 14(6), 411-417.
- Dadzie, K. Q., and Winston, E. (2007). Consumer response to stock-out in the online supply chain. *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management*, 37(1), 19-42.
- Deitiana, Tita. (2011). *Manajemen Operasional Strategi dan Analisa Services dan. Manufaktur. (edisi pertama)*. Jakarta: Mitra Wacana Media
- Elofson, G., and Robinson, W. N. (2007). Collective customer collaboration impacts on supply-chain performance. *International Journal of Production Research*, 45(11), 2567-2594.
- Fiskal, B. K., & Fiskal, P. P. R. (2012). Kebijakan Antisipasi Krisis Tahun 2012 Melalui Program Kredit Usaha.

- Forslund, H., and Jonsson, P. (2007). The impact of forecast information quality on supply chain performance. *International Journal of Operations and Production Management*, 27(1), 90-107.
- Ghalami, S. Z. (2006). Strategic Partnership within Supply Chain - A Pragmatic Model for Volvo Power Corporation, (July), 1-49.
- Ghozali, I. (2006). Aplikasi Analisis Multivariate dengan SPSS edisi keempat. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Govindaraju, V. C., Sundram, V. P. K., & Muhammad, A. B. (2011). Supply chain practices and performance: the indirect effects of supply chain integration. *An International Journal*, 23(6), 1445-1471. <https://doi.org/10.1108/BIJ-03-2015-0023>
- Gunasekaran, Patel, C., and McGaughey, R. E. (2004). A framework for supply chain performance measurement. *Int. J. Production Economics*, 87, 333-347.
- Gustavsson, M. (2008). Information quality implications of planning process integration. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 19(8), 933-952.
- Herjanto, Eddy, (2008), *Manajemen Operasi Edisi Ketiga*, Jakarta: Grasindo
- Heizer, Jay dan Barry Render. (2009), *Operations Management (Manajemen Operasi)*, ed.11, Penerjemah: Dwi anoegrah wati S dan Indra Almahdy, Salemba empat, Jakarta.
- Hoek, V. (2001). The discovery of postponement: a literature review and directions for research. *Journal of Operations Management*, 19, 161-184.
- Hoek, V., Voss, R. I., and Commandeur, H. R. (1999). Restructuring European supply chain by implementing postponement strategies. *Long Range Planning*, 32(5), 505-518.
- Kim, S. W. (2006). Effects of supply chain management practices, integration and competition capability on performance. *Supply Chain Management*, 11(3), 241-248. <https://doi.org/10.1108/13598540610662149>
- Lambert, Cooper, M. C., and Pagh, J. D. (1998). Supply chain management: Implementation issues and research opportunities. *International Journal of Logistics Management*, 9(2), 1-19.
- Li, S., Ragu-Nathan, B., Ragu-Nathan, T. S., & Subba Rao, S. (2006). The impact of supply chain management practices on competitive advantage and organizational performance. *Omega*, 34(2), 107-124. <https://doi.org/10.1016/j.omega.2004.08.002>

- Mbuthia, George, Maina., & Rotich, Gladys. (2014). Effects of Supply Chain Management Practices on Competitive Advantage in Retail Chain Stores in Kenya, A Case Study of Nakumatt Holding Limited. *European Journal of Business Management, Vol 2 (1), 336-349*
- Moberg, Cutler, B. D., Gross, A., and Speh, T. W. (2002). Identifying antecedents of information exchange within supply chains. *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management, 32(9), 755-770.*
- Nasurdin, A. M., Hemdi, M. A., and Guat, L. P. (2008). Does perceived organisational support mediate the relationship between human resource management practices and organisational commitment? *Asian Academy of Management Journal, 13(1), 15-36.*
- Pramatari, K. (2007). Collaborative supply chain practices and evolving technological approaches. *Supply Chain Management: An International Journal, 12(3), 210-220.*
- Purwani, T., & Nurcholis, L. (2015). Strategi peningkatan kinerja rantai pasokan, Edisi pertama, Cetakan pertama. Yogyakarta: Deepublish.
- Pujawan, I., N., dan Mahendrawathi. (2010). *Supply Chain Management*, Edisi Kedua, Guna Widya, Surabaya
- Russell, R. S., & Taylor, B. W. (2011). *Operations Management: Creating Value Along the Supply Chain*. Retrieved from <https://books.google.com/books?id=ndQbAAAAQBAJ&pgis=1>
- Salleh, N. R. (2017). The Effects of Supply Chain Management Practices on Manufacturing Firms in Malaysia. *SSRN Electronic Journal*
- Solimun. (2002). *Multivariate Analysis Structural Equation Modelling (SEM) Lisrel dan Amos*: Universitas Brawijaya : Fakultas MIPA
- Samaranayake, P. (2005). A conceptual framework for supply chain management: a structural integration. *Supply Chain Management: An International Journal, 10(1), 47-59.*
- Spekman, R. E., Kamauff, J. W., and Myhr, N. (1998). An empirical investigation into supply chain management: a perspective on partnerships. *Supply Chain Management, 3(2), 53-67.*
- Stein, T., and Sweat, J. (1998). Killer supply chains. . *Information week, 708(9), 36-46.*
- Stevenson, W.J., Chuong, S.C. (2014), *Manajemen Operasi Perspektif Asia*, Edisi 9, Salemba Empat and MC Graw Hill Education, Jakarta

- Strader, T. J., Strader, F. L., and Shaw, M. J. (1999). The impact of information sharing on order fulfillment in divergent differentiation supply chain. *Journal of Global Information Management*, 7(1), 17-25.
- Sugiyono. (2008). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suharto Regina dan Devie. (2013). Analisa Pengaruh Supply Chain Management terhadap Keunggulan Bersaing dan Kinerja Perusahaan. *Business Accounting Review*. Vol. 1. NO 2.
- Sujarweni. (2005). *Metodologi Penelitian Bisnis Dan Ekonomi*. Yogyakarta : PUSTAKABARUPRESS.
- Sundram V.P.K, VGR Chandran, Bhatti M.A, (2016) "Supply chain practices and performance: the indirect effects of supply chain integration", *Benchmarking: An International Journal*, Vol. 23 Issue: 6, pp.1445-1471
- Sweeney, E. (n.d.). Supply Chain Integration. *Supply Chain Innovation for Competing in Highly Dynamic Markets*, 1–26. <https://doi.org/10.4018/978-1-60960-585-8.ch001>
- Tan, Kannan, V. R., and Handfield, R. B. (1998). Supply chain management: supplier performance and firm performance. *International Journal of Purchasing and Materials Management*, 34(3), 2-9.
- Terry R, George dan Leslie W.Rue, (2010), *Dasar-Dasar Manajemen*, Jakarta: BumiAksara
- Wadhwa, S., Kanda, A., Bhoon, K. S., and Bibhushan. (2006). Impact of Supply Chain Collaboration on Customer Service Level and Working Capital. *Global Journal of Flexible Systems Management*, 7(1/2), 27-35.
- Wines, L. (1996). High order strategy for manufacturing. *The Journal of Business Strategy*, 17(4), 32-33.
- Yang, Yang, Y., and Wijngaard, J. (2007). Postponement: an inter-organizational perspective. *International Journal of Production Research*, 45(4), 971-988.
- Yeung, J. H. Y., Selen, W., Deming, Z., and Min, Z. (2007). Postponement strategy from a supply chain perspective: cases from China.

LAMPIRAN 1. KUESIONER

Yogyakarta , 22 Februari 2020

**Hal: Pengisian Kuisisioner**

Kepada Yth.

Bapak/Ibu

Pemilik / manajer **UMKM Makanan Olahan Bonting**

**Di Balikpapan**

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Dalam rangka menyelesaikan tugas akhir guna memenuhi persyaratan memperoleh gelar Sarjana Strata 1 (S1) di Fakultas Bisnis Dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia, kami bermaksud mengadakan penelitian dalam menyusun Skripsi mengenai **ANALISIS PERAN INTEGRATION DALAM MEMEDIASI HUBUNGAN SUPPLY CHAIN PRACTICES TERHADAP KINERJA (Studi Pada UMKM Makanan Olahan Bonting Di Balikpapan)**

Berkenaan maksud diatas, maka kami selaku penyusun sangat mengharapkan bantuan partisipasi dari Bapak/Ibu/Saudara/Saudari untuk bersedia meluangkan waktu untuk menjawab pernyataan-pernyataan dalam lembar kuisisioner yang terlampir pada halaman berikut ini. Pernyataan-pernyataan tersebut di maksudkan hanya untuk keperluan memperoleh data yang sangat saya perlukan dalam penyusunan skripsi yang sedang kami buat dan data yang saya peroleh tersebut tidak akan di pergunakan untuk keperluan lain serta kerahasiaannya terjamin.

Akhir kata, atas bantuan dan partisipasi Bapak/Ibu Saudara/Saudari sekalian, kami ucapkan banyak terima kasih.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb*

Hormat kami,

Peneliti

Muhammad Zulhan Rifaldi

No Mhs: 15311294



## I. IDENTITAS UKM

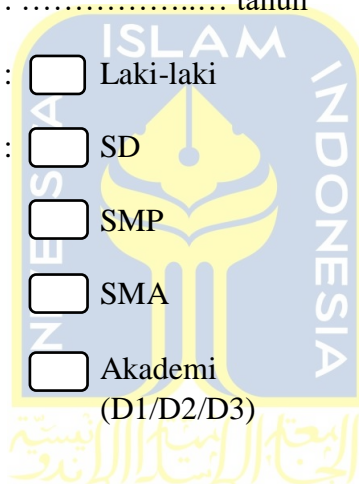
Mohon memberi **Tanda Checklist** ( ✓ ) sesuai dengan jawaban yang anda pilih.

1. Nama UKM : .....
2. Usia UKM : .....
3. UKM kami Menerapkan praktik Manajemen Rantai Pasokan : ..... tahun

## II. IDENTITAS RESPONDEN

1. Nama Responden : .....
2. Sudah berapa lama mengelola UKM : ..... tahun
3. Usia Responden : ..... tahun

4. Jenis Kelamin :  Laki-laki  Perempuan
5. Pendidikan Terakhir :  SD  S1  
 SMP  S2  
 SMA  S3  
 Akademi (D1/D2/D3)  Lainnya





## Petunjuk Umum

Sebelum Bpk/Ibu, Saudara/i mengisi kuesioner, bacalah petunjuk umum terlebih dahulu yaitu dibawah ini

1. Bacalah terlebih dahulu sebelum Bpk/Ibu, Saudara/I mengisi kuesioner
2. Pastikan Bpk/Ibu, Saudara/i telah mengisi identitas responden dengan benar (data Bpk/Ibu, Saudara/i akan kami rahasiakan)
3. Isilah kuisisioner dengan mengikuti petunjuk untuk setiap bagian kuisisioner.
4. Beri jawaban atas pernyataan-pernyataan dibawah ini dengan cara memberi tanda ceklis (✓) pada alternatif jawaban yang sesuai dengan penelitian Bapak/Ibu/Saudara/i untuk setiap pernyataan.
  1. Sangat Tidak Setuju (STS)
  2. Tidak Setuju (TS)
  3. Netral (N)
  4. Setuju (S)
  5. Sangat Setuju (SS)
5. Berikan catatan yang berupa informasi yang menurut Bpk/Ibu, Saudara/i penting terhadap kuesioner.



**A. SUPPLY CHAIN PRACTICES (X)**

NO	PERTANYAAN <i>SUPPLY CHAIN PRACTICES</i>	STS	TS	N	S	SS
<b>Supplier Strategic Partnership (X<sub>1.1</sub>)</b>						
1	UMKM kami menganggap kualitas sebagai kriteria nomor satu dalam memilih pemasok					
2	UMKM kami secara teratur menyelesaikan masalah bersama-sama dengan pemasoknya					
3	UMKM kami membantu para pemasoknya untuk meningkatkan kualitas produk mereka					
4	UMKM kami memiliki program peningkatan berkelanjutan yang mencakup pemasok utamanya					
5	UMKM memasukan pemasok utamanya dalam kegiatan perencanaan dan penetapan sasarannya					
6	UMKM kami secara aktif melibatkan pemasok utamanya dalam proses pengembangan produk baru					
<b>Customer Relationship (X<sub>1.2</sub>)</b>						
7	UMKM kami selalu berinteraksi dengan pelanggan untuk mengatur keandalan, daya tanggap, dan standar lainnya					
8	UMKM kami selalu mengukur dan mengevaluasi kepuasan pelanggan					
9	UMKM kami selalu menentukan harapan pelanggan					
10	UMKM kami memfasilitasi kemampuan pelanggan untuk mencari bantuan darinya (UMKM memberi nomor CS)					
11	UMKM kami secara berkala mengevaluasi pentingnya hubungannya dengan pelanggan					
<b>Information Sharing (X<sub>1.3</sub>)</b>						
12	UMKM kami menginformasikan mitra dagangnya sebelum perubahan kebutuhan					
13	Mitra dagang berbagi informasi dengan UMKM kami					
14	Mitra dagang UMKM membuat UMKM kami sepenuhnya mendapat informasi tentang masalah yang memengaruhi bisnisnya					
15	Mitra dagang kami berbagi pengetahuan bisnis tentang bisnis inti					

16	UMKM dan mitra dagangnya bertukar informasi yang membantu pembentukan perencanaan bisnis					
17	UMKM kami dan mitra dagangnya saling memberi informasi tentang peristiwa atau perubahan yang dapat mempengaruhi mitra lain					
<b>Information Quality (X<sub>1.4</sub>)</b>						
18	Pertukaran informasi antara UMKM kami dan mitra dagang tepat waktu					
19	Pertukaran informasi antara UMKM kami dan mitra dagang akurat					
20	Pertukaran informasi antara UMKM kami dan mitra dagang lengkap					
21	Pertukaran informasi antara UMKM kami dan mitra dagang sudah memadai					
22	Pertukaran informasi antara UMKM kami dan mitra dagang dapat diandalkan					
<b>Postponement (X<sub>1.5</sub>)</b>						
23	UMKM kami menunda aktivitas pengemasan produk akhir sampai pesanan pelanggan benar-benar telah diterima					
24	UMKM kami menunda aktivitas pengemasan produk akhir hingga posisi terakhir yang memungkinkan (atau mengirimkan sesuai pesanan yang diterima) dalam rantai pasokan					
<b>Agreed Vision and Goals (X<sub>1.6</sub>)</b>						
25	Anggota rantai pasokan memiliki tujuan umum yang disepakati untuk manajemen rantai pasok					
26	Anggota rantai pasokan secara aktif terlibat dalam standarisasi praktik dan operasi manajemen rantai suplai					
27	Anggota rantai pasokan dengan jelas mendefinisikan peran dan tanggung jawab dari satu sama lain secara kooperatif					
28	Mengetahui anggota rantai suplai mana yang bertanggung jawab atas kegiatan apa dalam rantai pasokan					
<b>Risk and Reward Sharing (X<sub>1.7</sub>)</b>						
29	Anggota rantai pasokan berbagi risiko dan penghargaan					
30	Anggota rantai pasokan berbagi biaya dan hasil penelitian dan pengembangan dengan satu sama lain					
31	Anggota rantai pasokan saling membantu investasi modal keuangan					

**B. SUPPLY CHAIN PERFORMANCE (Y)**

<b>NO</b>	<b>PERTANYAAN SUPPLY CHAIN PERFORMANCE</b>	<b>STS</b>	<b>TS</b>	<b>N</b>	<b>S</b>	<b>SS</b>
1	Terdapat penetapan biaya yang lebih akurat					
2	Terdapat peningkatan dalam koordinasi antar bagian					
3	Terdapat peningkatan dalam koordinasi dengan pemasok					
4	Terdapat peningkatan dalam koordinasi dengan pelanggan					
5	Terdapat peningkatan dalam penjualan					

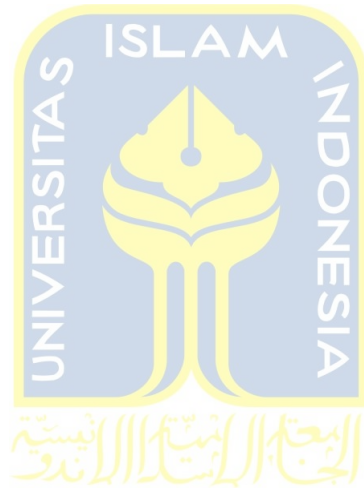
**C. SUPPLY CHAIN INTEGRATION (Z)**

<b>NO</b>	<b>PERTANYAAN SUPPLY CHAIN INTEGRATION</b>	<b>STS</b>	<b>TS</b>	<b>N</b>	<b>S</b>	<b>SS</b>
1	UMKM kami dalam rantai pasokan menciptakan sistem komunikasi dan informasi yang kompatibel					
2	UMKM kami memperluas rantai pasokannya di luar pelanggan / pemasoknya					
3	UMKM kami berpartisipasi dalam upaya pemasaran ke pelanggannya					



42	4	3	3	4	4	3	3.5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4
43	4	3	3	3	4	4	3.5	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	2	3	3.2
44	4	4	3	3	4	3	3.5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4
45	2	4	2	2	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4.2	3	4	4	4	3	4
46	5	3	3	4	4	4	3.8	5	5	5	3	5	4.6	4	4	4	4	3	4	3.8
47	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
48	5	5	5	5	4	5	4.8	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	4	4
49	4	4	3	4	4	4	3.8	4	4	3	4	4	3.8	4	4	4	3	3	4	3.7
50	2	3	2	2	2	2	2.2	5	5	5	5	5	5	4	4	3	3	3	3	3.3
51	5	4	4	5	5	5	4.7	5	5	5	3	5	4.6	5	5	5	5	5	5	5
52	5	5	4	5	5	5	4.8	5	4	4	4	5	4.4	5	5	5	5	2	4	4.3
53	5	5	5	5	4	4	4.7	5	5	5	3	5	4.6	5	4	4	4	4	4	4.2
54	5	5	5	4	4	2	4.2	5	5	5	3	5	4.6	2	2	3	2	2	4	2.5
55	5	4	4	5	4	4	4.3	5	5	5	4	5	4.8	4	4	4	4	4	4	4
56	3	3	2	2	2	2	2.3	4	3	4	4	4	3.8	3	3	3	3	4	3	3.2
57	4	4	5	5	4	5	4.5	5	5	4	3	5	4.4	4	4	4	4	4	4	4
58	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	4.6	4	4	4	4	4	4	4
59	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
60	4	4	5	5	5	4	4.5	5	5	5	4	5	4.8	5	5	5	4	4	4	4.5
61	4	4	5	5	5	4	4.5	5	5	5	4	5	4.8	5	5	5	4	4	4	4.5
62	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
63	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	4.6	4	4	4	4	4	4	4
64	4	4	5	5	4	5	4.5	5	5	4	3	5	4.4	4	4	4	4	4	4	4
65	3	3	2	2	2	2	2.3	4	3	4	4	4	3.8	3	3	3	3	4	3	3.2
66	5	4	4	5	4	4	4.3	5	5	5	4	5	4.8	4	4	4	4	4	4	4
67	5	5	5	4	4	2	4.2	5	5	5	3	5	4.6	2	2	3	2	2	4	2.5
68	5	5	5	5	4	4	4.7	5	5	5	3	5	4.6	5	4	4	4	4	4	4.2
69	5	5	4	5	5	5	4.8	5	4	4	4	5	4.4	5	5	5	5	2	4	4.3
70	5	4	4	5	5	5	4.7	5	5	5	3	5	4.6	5	5	5	5	5	5	5
71	2	3	2	2	2	2	2.2	5	5	5	5	5	5	4	4	3	3	3	3	3.3
72	4	4	3	4	4	4	3.8	4	4	3	4	4	3.8	4	4	4	3	3	4	3.7
73	5	5	5	5	4	5	4.8	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	4	4
74	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
75	5	3	3	4	4	4	3.8	5	5	5	3	5	4.6	4	4	4	4	3	4	3.8
76	2	4	2	2	4	4	3	5	4	4	4	4	4.2	3	4	4	4	3	4	3.7
77	4	4	3	3	4	3	3.5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4
78	4	3	3	3	4	4	3.5	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	2	3	3.2
79	4	3	3	4	4	3	3.5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4
80	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4.6	4	4	4	4	4	4	4
81	3	4	3	2	2	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3
82	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
83	5	5	4	4	4	5	4.5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4.2
84	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3.5
85	4	5	5	5	4	4	4.5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4.8
86	5	5	4	5	4	5	4.7	3	3	3	3	4	3.2	5	5	5	4	3	4	4.3

87	5	5	3	4	4	4	<b>4.2</b>	4	4	4	4	4	<b>4</b>	5	5	4	4	4	4	<b>4.3</b>
88	5	4	4	4	4	2	<b>3.8</b>	5	5	4	2	5	<b>4.2</b>	4	4	4	5	4	4	<b>4.2</b>
89	4	3	3	4	4	4	<b>3.7</b>	4	4	3	3	4	<b>3.6</b>	4	4	4	4	4	4	<b>4</b>
90	4	4	4	4	4	4	<b>4</b>	5	5	5	5	5	<b>5</b>	5	5	5	4	4	4	<b>4.5</b>
91	4	4	3	4	4	4	<b>3.8</b>	4	4	4	4	4	<b>4</b>	5	5	5	4	4	4	<b>4.5</b>
92	4	3	4	3	3	4	<b>3.5</b>	5	4	4	4	4	<b>4.2</b>	4	4	4	3	3	3	<b>3.5</b>
93	4	4	4	4	4	4	<b>4</b>	4	4	4	4	4	<b>4</b>	4	4	4	4	4	4	<b>4</b>
94	5	5	5	5	5	5	<b>5</b>	4	4	4	4	4	<b>4</b>	5	5	5	4	4	4	<b>4.5</b>
95	4	4	5	5	4	4	<b>4.3</b>	5	5	4	4	4	<b>4.4</b>	5	5	5	4	4	4	<b>4.5</b>
96	4	4	4	4	4	4	<b>4</b>	3	3	3	3	3	<b>3</b>	5	5	5	4	5	5	<b>4.8</b>
97	4	4	4	4	4	4	<b>4</b>	5	5	5	5	4	<b>4.8</b>	5	5	5	4	4	5	<b>4.7</b>
98	3	4	3	3	4	4	<b>3.5</b>	4	4	4	4	5	<b>4.2</b>	4	4	4	3	4	4	<b>3.8</b>
99	4	4	3	4	4	3	<b>3.7</b>	3	4	4	4	4	<b>3.8</b>	5	5	5	4	4	5	<b>4.7</b>
100	5	5	5	5	5	4	<b>4.8</b>	5	5	5	4	5	<b>4.8</b>	3	3	4	3	4	4	<b>3.5</b>
Rata2	4.2	4.1	3.8	4	4	3.9	4	4.6	4.5	4.4	4	4.6	4.4	4.3	4.2	4.2	3.9	3.7	4	4

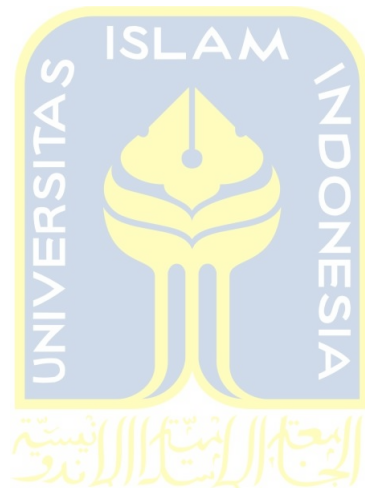


No	d. Information Quality					e. Postponement			f. Agreed Vision and Goals					g. Risk and Reward Sharing			Rata2X		
	x4.1	x4.2	x4.3	x4.4	x4.5		x5.1	x5.2		x6.1	x6.2	x6.3	x6.4		x7.1	x7.2		x7.3	
1	4	4	4	4	4	4	2	4	3.00	4	4	4	4	4.00	4	4	4	4.00	4.02
2	4	4	4	4	4	4	2	2	2.00	4	4	4	4	4.00	4	4	4	4.00	3.73
3	4	4	4	4	4	4	3	3	3.00	4	4	4	4	4.00	3	3	3	3.00	3.65
4	5	5	5	5	5	5	2	4	3.00	4	5	4	4	4.25	3	3	4	3.33	4.15
5	4	4	4	4	4	4	2	2	2.00	4	4	4	4	4.00	3	3	3	3.00	3.55
6	4	4	4	4	4	4	3	3	3.00	5	5	5	5	5.00	4	4	5	4.33	4.22
7	4	4	4	4	4	4	2	2	2.00	4	4	4	4	4.00	2	2	3	2.33	3.69
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00	4	4	4	4	4.00	2	2	2	2.00	3.71
9	4	3	3	3	3	3.2	3	3	3.00	4	4	4	4	4.00	2	2	2	2.00	3.34
10	4	4	4	4	4	4	2	2	2.00	4	4	4	4	4.00	3	3	3	3.00	3.62
11	4	4	4	4	4	4	2	2	2.00	5	5	5	5	5.00	4	4	4	4.00	4.07
12	3	3	3	3	3	3	2	2	2.00	4	4	4	4	4.00	2	2	2	2.00	3.18
13	4	4	4	4	4	4	2	3	2.50	4	4	3	4	3.75	3	2	2	2.33	3.54
14	4	4	4	4	4	4	2	4	3.00	5	5	5	5	5.00	3	2	2	2.33	3.83
15	3	3	3	3	3	3	3	3	3.00	4	4	4	4	4.00	1	1	1	1.00	3.31
16	4	4	4	4	4	4	2	4	3.00	5	5	5	5	5.00	2	2	2	2.00	4.05
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00	4	4	4	4	4.00	4	4	4	4.00	3.93
18	3	3	3	4	5	3.6	3	3	3.00	4	4	4	4	4.00	2	2	2	2.00	3.75
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00	4	4	4	4	4.00	3	3	3	3.00	3.86
20	3	3	3	3	3	3	3	3	3.00	4	3	3	3	3.25	2	2	2	2.00	3.04
21	4	3	3	4	4	3.6	4	4	4.00	4	4	4	4	4.00	1	1	1	1.00	3.60
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00	4	4	4	4	4.00	4	4	3	3.67	4.02
23	3	3	3	3	4	3.2	4	4	4.00	3	2	2	2	2.25	3	3	3	3.00	3.16
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00	4	4	4	4	4.00	2	2	2	2.00	3.79
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00	4	4	4	4	4.00	2	2	2	2.00	3.55
26	4	3	3	4	4	3.6	2	3	2.50	4	4	4	4	4.00	2	2	2	2.00	3.48
27	4	5	5	4	4	4.4	4	4	4.00	5	5	5	5	5.00	5	4	4	4.33	4.53
28	4	3	3	3	3	3.2	4	4	4.00	3	4	4	3	3.50	2	2	2	2.00	3.79
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00	3	3	3	3	3.00	4	4	4	4.00	3.76
30	1	2	2	2	2	1.8	4	4	4.00	4	3	3	3	3.25	4	4	4	4.00	3.36
31	5	4	4	5	4	4.4	3	3	3.00	4	4	5	5	4.50	3	3	3	3.00	4.17
32	4	4	3	4	3	3.6	2	2	2.00	4	4	4	4	4.00	2	2	2	2.00	3.60
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00	4	4	4	4	4.00	2	2	2	2.00	3.92
34	1	2	2	2	2	1.8	4	4	4.00	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3.00	3.30
35	4	4	4	4	4	4	2	2	2.00	4	3	4	4	3.75	2	2	2	2.00	3.55
36	1	1	1	1	1	1	3	3	3.00	4	3	4	4	3.75	2	2	3	2.33	2.77
37	3	4	3	4	3	3.4	2	4	3.00	3	4	4	3	3.50	3	2	3	2.67	3.64
38	4	4	3	4	4	3.8	3	4	3.50	5	5	5	5	5.00	4	2	4	3.33	4.18
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00	4	4	5	5	4.50	2	2	4	2.67	4.17
40	4	4	4	4	4	4	3	3	3.00	4	4	5	4	4.25	3	3	3	3.00	4.01
41	4	3	3	4	4	3.6	4	4	4.00	4	4	4	4	4.00	1	1	1	1.00	3.60
42	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00	4	4	4	4	4.00	4	4	3	3.67	4.02



43	3	3	3	3	4	3.2	4	4	4.00	3	2	2	2	2.25	3	3	3	3.00	3.16
44	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00	4	4	4	4	4.00	2	2	2	2.00	3.79
45	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00	4	4	4	4	4.00	2	2	2	2.00	3.55
46	4	3	3	4	4	3.6	2	3	2.50	4	4	4	4	4.00	2	2	2	2.00	3.48
47	4	5	5	4	4	4.4	4	4	4.00	5	5	5	5	5.00	5	4	4	4.33	4.53
48	4	3	3	3	3	3.2	4	4	4.00	3	4	4	3	3.50	2	2	2	2.00	3.79
49	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00	3	3	3	3	3.00	4	4	4	4.00	3.76
50	1	2	2	2	2	1.8	4	4	4.00	4	3	3	3	3.25	4	4	4	4.00	3.36
51	5	4	4	5	4	4.4	3	3	3.00	4	4	5	5	4.50	3	3	3	3.00	4.17
52	4	4	3	4	3	3.6	2	2	2.00	4	4	4	4	4.00	2	2	2	2.00	3.60
53	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00	4	4	4	4	4.00	2	2	2	2.00	3.92
54	1	2	2	2	2	1.8	4	4	4.00	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3.00	3.30
55	4	4	4	4	4	4	2	2	2.00	4	3	4	4	3.75	2	2	2	2.00	3.55
56	1	1	1	1	1	1	3	3	3.00	4	3	4	4	3.75	2	2	3	2.33	2.77
57	3	4	3	4	3	3.4	2	4	3.00	3	4	4	3	3.50	3	2	3	2.67	3.64
58	4	4	3	4	4	3.8	3	4	3.50	5	5	5	5	5.00	4	2	4	3.33	4.18
59	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00	4	4	5	5	4.50	2	2	4	2.67	4.17
60	4	4	4	4	4	4	3	3	3.00	4	4	5	4	4.25	3	3	3	3.00	4.01
61	4	4	4	4	4	4	3	3	3.00	4	4	5	4	4.25	3	3	3	3.00	4.01
62	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00	4	4	5	5	4.50	2	2	4	2.67	4.17
63	4	4	3	4	4	3.8	3	4	3.50	5	5	5	5	5.00	4	2	4	3.33	4.18
64	3	4	3	4	3	3.4	2	4	3.00	3	4	4	3	3.50	3	2	3	2.67	3.64
65	1	1	1	1	1	1	3	3	3.00	4	3	4	4	3.75	2	2	3	2.33	2.77
66	4	4	4	4	4	4	2	2	2.00	4	3	4	4	3.75	2	2	2	2.00	3.55
67	1	2	2	2	2	1.8	4	4	4.00	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3.00	3.30
68	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00	4	4	4	4	4.00	2	2	2	2.00	3.92
69	4	4	3	4	3	3.6	2	2	2.00	4	4	4	4	4.00	2	2	2	2.00	3.60
70	5	4	4	5	4	4.4	3	3	3.00	4	4	5	5	4.50	3	3	3	3.00	4.17
71	1	2	2	2	2	1.8	4	4	4.00	4	3	3	3	3.25	4	4	4	4.00	3.36
72	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00	3	3	3	3	3.00	4	4	4	4.00	3.76
73	4	3	3	3	3	3.2	4	4	4.00	3	4	4	3	3.50	2	2	2	2.00	3.79
74	4	5	5	4	4	4.4	4	4	4.00	5	5	5	5	5.00	5	4	4	4.33	4.53
75	4	3	3	4	4	3.6	2	3	2.50	4	4	4	4	4.00	2	2	2	2.00	3.48
76	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00	4	4	4	4	4.00	2	2	2	2.00	3.55
77	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00	4	4	4	4	4.00	2	2	2	2.00	3.79
78	3	3	3	3	4	3.2	4	4	4.00	3	2	2	2	2.25	3	3	3	3.00	3.16
79	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00	4	4	4	4	4.00	4	4	3	3.67	4.02
80	4	3	3	4	4	3.6	4	4	4.00	4	4	4	4	4.00	1	1	1	1.00	3.60
81	3	3	3	3	3	3	3	3	3.00	4	3	3	3	3.25	2	2	2	2.00	3.04
82	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00	4	4	4	4	4.00	3	3	3	3.00	3.86
83	3	3	3	4	5	3.6	3	3	3.00	4	4	4	4	4.00	2	2	2	2.00	3.75
84	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00	4	4	4	4	4.00	4	4	4	4.00	3.93
85	4	4	4	4	4	4	2	4	3.00	5	5	5	5	5.00	2	2	2	2.00	4.05
86	3	3	3	3	3	3	3	3	3.00	4	4	4	4	4.00	1	1	1	1.00	3.31
87	4	4	4	4	4	4	2	4	3.00	5	5	5	5	5.00	3	2	2	2.33	3.83

88	4	4	4	4	4	4	2	3	2.50	4	4	3	4	3.75	3	2	2	2.33	3.54
89	3	3	3	3	3	3	2	2	2.00	4	4	4	4	4.00	2	2	2	2.00	3.18
90	4	4	4	4	4	4	2	2	2.00	5	5	5	5	5.00	4	4	4	4.00	4.07
91	4	4	4	4	4	4	2	2	2.00	4	4	4	4	4.00	3	3	3	3.00	3.62
92	4	3	3	3	3	3.2	3	3	3.00	4	4	4	4	4.00	2	2	2	2.00	3.34
93	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00	4	4	4	4	4.00	2	2	2	2.00	3.71
94	4	4	4	4	4	4	2	2	2.00	4	4	4	4	4.00	2	2	3	2.33	3.69
95	4	4	4	4	4	4	3	3	3.00	5	5	5	5	5.00	4	4	5	4.33	4.22
96	4	4	4	4	4	4	2	2	2.00	4	4	4	4	4.00	3	3	3	3.00	3.55
97	5	5	5	5	5	5	2	4	3.00	4	5	4	4	4.25	3	3	4	3.33	4.15
98	4	4	4	4	4	4	3	3	3.00	4	4	4	4	4.00	3	3	3	3.00	3.65
99	4	4	4	4	4	4	2	2	2.00	4	4	4	4	4.00	4	4	4	4.00	3.73
100	4	4	4	4	4	4	2	4	3.00	4	4	4	4	4.00	4	4	4	4.00	4.02
Rata2	3.6	3.6	3.5	3.7	3.7	3.6	3.1	3.4	3.2	4	3.9	4	4	4	2.8	2.6	2.8	2.7	3.7



No	2. supply Chain Performace					3. Supply Chain Integration				
	y1.1	y1.2	y1.3	y1.4	y1.5		z1.1	z1.2	z1.3	
1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
2	4	4	4	5	4	4.2	4	4	4	4.00
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
4	4	5	5	5	5	4.8	5	5	5	5.00
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
6	4	4	4	5	5	4.4	5	4	5	4.67
7	4	5	5	5	5	4.8	3	3	3	3.00
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
11	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3.00
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
13	4	3	4	4	3	3.6	4	4	4	4.00
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
15	4	4	4	5	5	4.4	4	4	4	4.00
16	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3.00
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
18	4	5	4	5	5	4.6	5	4	5	4.67
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
20	4	3	3	4	4	3.6	4	3	4	3.67
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
22	3	4	4	4	4	3.8	4	4	4	4.00
23	3	4	3	3	3	3.2	3	4	3	3.33
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
25	4	3	3	4	4	3.6	4	3	4	3.67
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
27	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4.00
28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
29	4	3	3	3	4	3.4	3	4	4	3.67
30	2	3	4	3	3	3	3	4	3	3.33
31	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.00
32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
34	3	3	3	3	3	3	5	5	5	5.00
35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
36	4	3	3	2	2	2.8	2	3	3	2.67
37	4	4	4	5	4	4.2	4	4	4	4.00
38	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.00
39	4	5	5	5	5	4.8	5	4	5	4.67
40	4	3	4	5	5	4.2	4	5	4	4.33
41	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
42	3	4	4	4	4	3.8	4	4	4	4.00
43	3	4	3	3	3	3.2	3	4	3	3.33

44	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
45	4	3	3	4	4	3.6	4	3	4	3.67
46	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
47	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.00
48	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
49	4	3	3	3	4	3.4	3	4	4	3.67
50	2	3	4	3	3	3	3	4	3	3.33
51	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.00
52	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.00
53	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
54	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.00
55	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
56	4	3	3	2	2	2.8	2	3	3	2.67
57	4	4	4	5	4	4.2	4	4	4	4.00
58	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.00
59	4	5	5	5	5	4.8	5	4	5	4.67
60	4	3	4	5	5	4.2	4	5	4	4.33
61	4	3	4	5	5	4.2	4	5	4	4.33
62	4	5	5	5	5	4.8	5	4	5	4.67
63	3	3	3	3	3	3	5	5	5	5.00
64	4	4	4	5	4	4.2	4	4	4	4.00
65	4	3	3	2	2	2.8	2	3	3	2.67
66	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
67	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.00
68	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
69	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
70	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.00
71	2	3	4	3	3	3	3	4	3	3.33
72	4	3	3	3	4	3.4	3	4	4	3.67
73	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
74	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.00
75	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
76	4	3	3	4	4	3.6	4	3	4	3.67
77	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
78	3	4	3	3	3	3.2	3	4	3	3.33
79	3	4	4	4	4	3.8	4	4	4	4.00
80	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
81	4	3	3	4	4	3.6	4	3	4	3.67
82	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
83	4	5	4	5	5	4.6	5	4	5	4.67
84	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
85	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4.00
86	4	4	4	5	5	4.4	4	4	4	4.00
87	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
88	4	3	4	4	3	3.6	4	4	4	4.00

89	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
90	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.00
91	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
92	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
93	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
94	4	5	5	5	5	4.8	5	5	5	5.00
95	4	3	3	3	3	3.2	3	3	3	3.00
96	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
97	4	5	5	5	5	4.8	4	4	4	4.00
98	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
99	4	4	4	5	4	4.2	4	4	4	4.00
100	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
Rata2	3.94	3.95	3.98	4.1	4.06	4.006	3.98	4.02	4.04	4.013



### LAMPIRAN 3. UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS

#### Correlations

		Total_X
x1.1	Pearson Correlation	.475**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	100
x1.2	Pearson Correlation	.521**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	100
x1.3	Pearson Correlation	.580**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	100
x1.4	Pearson Correlation	.683**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	100
x1.5	Pearson Correlation	.726**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	100
x1.6	Pearson Correlation	.545**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	100
x2.1	Pearson Correlation	.530**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	100
x2.2	Pearson Correlation	.671**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	100
x2.3	Pearson Correlation	.578**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	100
x2.4	Pearson Correlation	.391**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	100
x2.5	Pearson Correlation	.547**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	100
x3.1	Pearson Correlation	.682**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	100
x3.2	Pearson Correlation	.716**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	100
x3.3	Pearson Correlation	.782**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	100
x3.4	Pearson Correlation	.695**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	100
x3.5	Pearson Correlation	.655**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	100
x3.6	Pearson Correlation	.805**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	100
x4.1	Pearson Correlation	.752**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	100
x4.2	Pearson Correlation	.820**



	Sig. (2-tailed)	.000
	N	100
x4.3	Pearson Correlation	.775**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	100
x4.4	Pearson Correlation	.808**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	100
x4.5	Pearson Correlation	.718**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	100
x5.1	Pearson Correlation	.474**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	100
x5.2	Pearson Correlation	.237*
	Sig. (2-tailed)	.018
	N	100
x6.1	Pearson Correlation	.618**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	100
x6.2	Pearson Correlation	.797**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	100
x6.3	Pearson Correlation	.773**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	100
x6.4	Pearson Correlation	.724**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	100
x7.1	Pearson Correlation	.420**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	100
x7.2	Pearson Correlation	.330**
	Sig. (2-tailed)	.001
	N	100
x7.3	Pearson Correlation	.393**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	100
Total_X	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
	N	100



## Reliability

### Scale: ALL VARIABLES

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	100	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	100	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.942	31

## Correlations

		Correlations					
		y1.1	y1.2	y1.3	y1.4	y1.5	Total_Y
y1.1	Pearson Correlation	1	.534	.499	.563	.592	.725
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100
y1.2	Pearson Correlation	.534	1	.844	.688	.668	.866
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100
y1.3	Pearson Correlation	.499	.844	1	.763	.698	.883
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100
y1.4	Pearson Correlation	.563	.688	.763	1	.890	.918
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100
y1.5	Pearson Correlation	.592	.668	.698	.890	1	.904
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	100	100	100	100	100	100
Total_Y	Pearson Correlation	.725	.866	.883	.918	.904	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	100	100	100	100	100	100

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## Reliability

Scale: ALL VARIABLES



### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	100	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	100	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.913	5



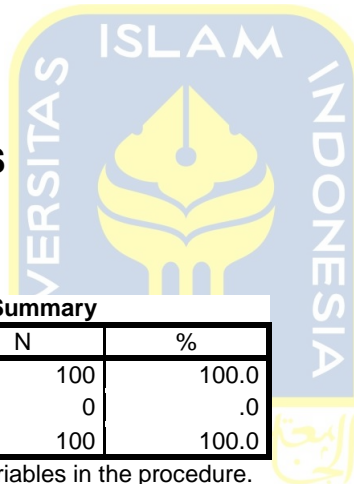
## Correlations

		z1.1	z1.2	z1.3	Total_Z
z1.1	Pearson Correlation	1	.671**	.943**	.958**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
	N	100	100	100	100
z1.2	Pearson Correlation	.671**	1	.679**	.838**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000
	N	100	100	100	100
z1.3	Pearson Correlation	.943**	.679**	1	.957**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
	N	100	100	100	100
Total_Z	Pearson Correlation	.958**	.838**	.957**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	100	100	100	100

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## Reliability

Scale: ALL VARIABLES



Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	100	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	100	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.906	3

## LAMPIRAN 4. ANALISIS PROFIL RESPONDEN

### Pendidikan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid S1	5	2.7	2.7	2.7
SD	1	.5	.5	3.3
SMP	4	2.2	2.2	5.5
SMU	173	94.5	94.5	100.0
Total	183	100.0	100.0	

### Usia

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 21 - 32 tahun	123	67.2	67.2	67.2
33 - 44 tahun	49	26.8	26.8	94.0
45 - 56 tahun	11	6.0	6.0	100.0
Total	183	100.0	100.0	

### Masa kerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2 - 11 tahun	172	94.0	94.0	94.0
12 - 21 tahun	7	3.8	3.8	97.8
22 - 30 tahun	4	2.2	2.2	100.0
Total	183	100.0	100.0	

## LAMPIRAN 5. PATH ANALISYS

### Regression

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Supply Chain Integration, Supply Chain Practices <sup>b</sup>		Enter

a. Dependent Variable: Supply Chain Performance

b. All requested variables entered.

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.738 <sup>a</sup>	.545	.535	.42350

a. Predictors: (Constant), Supply Chain Integration, Supply Chain Practices

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	20.799	2	10.400	57.985	.000 <sup>b</sup>
	Residual	17.397	97	.179		
	Total	38.196	99			

a. Dependent Variable: Supply Chain Performance

b. Predictors: (Constant), Supply Chain Integration, Supply Chain Practices

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.142	.436		-.326	.745
	Supply Chain Practices	.470	.143	.279	3.289	.001
	Supply Chain Integration	.598	.094	.538	6.333	.000

a. Dependent Variable: Supply Chain Performance

## Regression

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Supply Chain Practices <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: Supply Chain Integration

b. All requested variables entered.

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.591 <sup>a</sup>	.349	.342	.45295

a. Predictors: (Constant), Supply Chain Practices

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	10.767	1	10.767	52.482	.000 <sup>b</sup>
	Residual	20.106	98	.205		
	Total	30.873	99			

a. Dependent Variable: Supply Chain Integration

b. Predictors: (Constant), Supply Chain Practices

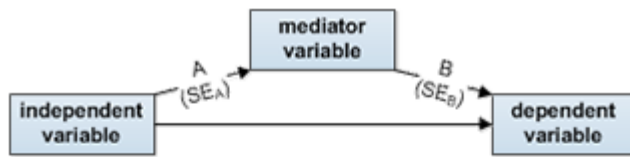


**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.691	.461		1.500	.137
	Supply Chain Practices	.894	.123	.591	7.244	.000

a. Dependent Variable: Supply Chain Integration

## UJI SIGNIFIKANSI PENGARUH TIDAK LANGSUNG / SOBEL TEST



A:  ?

B:  ?

SE<sub>A</sub>:  ?

SE<sub>B</sub>:  ?

**Calculate!**

Sobel test statistic: 3.67999915

One-tailed probability: 0.00011662

Two-tailed probability: 0.00023323

